

Marta Sofia Lourenço Amâncio

O Desenvolvimento de Novos Produtos e/ou Serviços e a Cocriação

Criação vs. Destruição de Valor

Lisboa

2019



INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO

**O Desenvolvimento de Novos Produtos e/ou Serviços e a
Cocriação**

Criação vs. Destruição de Valor

MARTA SOFIA LOURENÇO AMÂNCIO

Relatório de Estágio apresentado no Instituto Superior de
Gestão para obtenção do Grau de Mestre em Marketing

Orientador: Professor Doutor Álvaro Lopes Dias

LISBOA

2019

Este relatório de estágio foi elaborado ao abrigo do novo acordo ortográfico.

Resumo

Atualmente, enfrentamos ambientes competitivos caracterizados pela proliferação de novas tecnologias, obsolescência acelerada dos produtos e a mudança constante nas necessidades dos consumidores.

As empresas e as organizações necessitam acompanhar as mudanças no desenvolvimento de novos produtos e serviços. A interação com o consumidor através da cocriação no processo de desenvolvimento de novos produtos surge como um meio através do qual é possível obter uma vantagem competitiva e criar valor para o consumidor final.

A criação de valor não é inerente ao desenvolvimento de novos produtos e à cocriação. Fatores motivacionais, emocionais e situacionais alteram o sucesso da criação de valor, podendo até destruí-lo.

Palavras-chave: Desenvolvimento de novos produtos, Cocriação, Criação de valor, Inovação.

Abstract

Nowadays, we face competitive environments characterized by the proliferation of new technologies, accelerated obsolescence of products and constant change in consumer needs.

Companies and organizations need to keep up with changes in the development of new products and services. Interaction with the consumer through co-creation in the new product development process emerges as a process to obtain a competitive advantage and create value for the consumer.

Value creation is not inherent to new product development and co-creation. Motivational, emotional, and situational factors alter the success of value creation and can even destroy it.

Keywords: New product development, Cocreation, Value creation, Innovation.

Agradecimentos

A presente dissertação é fruto da contribuição de algumas pessoas, sem as quais, de forma direta ou indireta, a realização do mesmo não teria sido possível. Gostaria assim, de deixar o meu profundo agradecimento:

Ao meu orientador no ISG, o Professor Doutor Álvaro Lopes Dias, pelo de facto de ter aceite o meu pedido e de me ter ajudado a refletir sobre o tema e de me ter auxiliado com as suas sugestões, recomendações e principalmente, pela prontidão e disponibilidade fornecida.

Aos meus pais, que sempre acreditaram em mim, pelo apoio constante e imensurável, pelo esforço reunido em todas as fases do meu percurso académico para que fosse de acordo com os meus gostos e objetivos profissionais e pessoais. Ao meu irmão, Nuno, que sempre se disponibilizou para me auxiliar e pela paciência com que encarou todo o percurso. Aos meus familiares, em geral, que sempre demonstraram o orgulho que tinham por mim.

Aos meus amigos, pelo apoio, força, ajuda e paciência constante. Aos meus colegas no Grupo BF, que sempre afirmaram que seria capaz.

Obrigada!

Tabela de Símbolos e Abreviaturas

BCM – Brand Concept Management

B2C – Business to Consumer

CV – Consumer Value

DNP – Desenvolvimento de Novos Produtos

S-D – Service-Dominant

S-O-R - Stimulus - Organism - Response

SPSS – Statistical Package for Social Sciences

TA – Teoria da Atribuição

TCC – Teoria da Cultura de Consumo

Índice

1. Introdução	1
1.1. Temática.....	1
1.2. Descrição do Problema	3
1.3. Objetivos.....	4
1.3.1. Objetivos Gerais	4
1.3.2. Objetivos Específicos	4
1.4. Estrutura do Relatório de Estágio	2
2. Revisão da Literatura e Modelo Teórico	7
2.1. Conceitos Essenciais.....	7
2.1.1. Desenvolvimento de Novos Produtos	8
2.1.2. Cocriação.....	8
2.1.3. Inovação	10
2.1.4. Motivação.....	11
2.1.5. Emoção.....	12
2.1.6. Criação de Valor.....	12
2.1.7. Informação.....	13
2.1.8. Experiência.....	14
2.1.9. Segmentação.....	15
2.2. Estado de Arte	17
2.3. Enquadramento Teórico	20
2.3.1. Model Brand Concept Management (BCM)	20
2.3.2. Teoria do Valor de Consumo	20
2.3.3. Modelo de Valor para o Consumidor	21
2.3.4. Service-Dominant Logic (S-D)	22
2.3.5. Teoria da Atribuição (TA).....	25
2.3.6. Enquadramento Teórico	26

2.3.6.1. Enquadramento das hipóteses cocriação e o DNP.....	26
2.3.6.2. Enquadramento das hipóteses inovação e o DNP	26
2.3.6.3. Enquadramento das hipóteses motivação e o DNP	27
2.3.6.4. Enquadramento das hipóteses emoção e o DNP	27
2.3.6.5. Enquadramento das hipóteses criação de valor e o DNP	28
2.3.6.6. Enquadramento das hipóteses informação e o DNP.....	28
2.3.6.7. Enquadramento das hipóteses experiência e o DNP	29
2.3.7. Modelo Concetual	30
3. Métodos	31
3.1. Procedimentos e desenho da investigação	31
3.2. Amostra, População e participantes	31
3.3. Medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis	33
3.2. Procedimentos de análise de dados	35
4. Análise dos dados obtidos e discussão	36
4.1. Estatística descritiva e correlações.....	36
4.1.1. Alfa de Cronbach.....	36
4.1.1.1. Desenvolvimento de Novos Produtos	36
4.1.1.2. Cocriação.....	37
4.1.1.3. Inovação	38
4.1.1.4. Motivação.....	38
4.1.1.5. Emoção.....	39
4.1.1.6. Criação de Valor.....	39
4.1.1.7. Informação.....	40
4.1.1.8. Experiência.....	40
4.1.2. Médias, Desvio Padrão e Frequências.....	41
4.1.3. Frequências.....	43
4.1.3.1. Desenvolvimento de Novos Produtos	43

4.1.3.2. Cocriação.....	44
4.1.3.3. Inovação	45
4.1.3.4. Motivação.....	46
4.1.3.5. Emoção.....	47
4.1.3.6. Criação de Valor.....	48
4.1.3.7. Informação.....	49
4.1.3.8. Experiência.....	50
4.2. Teste de Hipóteses	51
4.2.1. Correlações de Pearson	51
4.2.2. Regressão Linear Múltipla	53
4.2.3. Teste de Hipóteses formuladas.....	68
5. Relatório de Estágio	69
6. Conclusões	73
6.1. Discussão e implicações para a teoria.....	73
6.2. Implicações para a gestão	76
6.3. Limitações e futuras investigações	77
Bibliografia	78
ANEXOS	92

Índice Figuras

Figura 01: Modelo de Hipóteses	7
Figura 02: Teoria do Valor de Consumo de Sheth, Newman e Gross	21
Figura 03: Modelo do Valor para o Consumidor de Woodall.....	22
Figura 04: Lógica de Serviço-Dominante de Lusch e Vago	24
Figura 05: Modelo conceptual das hipóteses	30

Índice de Gráficos

Gráfico 01: Caracterização da amostra com base na idade.....	32
Gráfico 02: Caracterização da amostra com base no género.....	32
Gráfico 03: Caracterização da amostra com base na formação.....	33
Gráfico 04: Frequência das respostas da variável desenvolvimento de novos produtos.....	43
Gráfico 05: Frequência das respostas da variável cocriação.....	44
Gráfico 06: Frequência das respostas da variável inovação	45
Gráfico 07: Frequência das respostas da variável <i>motivação</i>	46
Gráfico 08: Frequência das respostas da variável emoção	47
Gráfico 09: Frequência das respostas da variável criação de valor	48
Gráfico 10: Frequência das respostas da variável informação	49
Gráfico 11: Frequência das respostas da variável experiência	50

Índice de Tabelas

Tabela 01: Estrutura da Dissertação	6
Tabela 02: Resumo das hipóteses formuladas	29
Tabela 03: Variável dependente e variáveis independentes	30
Tabela 04: Fontes da escala de medição	34
Tabela 05: Alfa de Cronbach da variável desenvolvimento de novos produtos	37

Tabela 06: Alfa de Cronbach da variável cocriação	37
Tabela 07: Alfa de Cronbach da variável inovação	38
Tabela 08: Alfa de Cronbach da variável motivação	38
Tabela 09: Alfa de Cronbach da variável emoção	39
Tabela 10: Alfa de Cronbach da variável criação de valor	39
Tabela 11: Alfa de Cronbach da variável informação	40
Tabela 12: Alfa de Cronbach da variável experiência	40
Tabela 13: Média e Desvio Padrão das variáveis	41
Tabela 14: Correlação das variáveis	51
Tabela 15: ANOVA das variáveis, cocriação, inovação e motivação	54
Tabela 16: Coeficiente das variáveis, cocriação, inovação e motivação	55
Tabela 17: ANOVA das variáveis, emoção, criação de valor e informação	56
Tabela 18: Coeficiente das variáveis, emoção, criação de valor e informação	57
Tabela 19: ANOVA das variáveis, inovação, informação e experiência	58
Tabela 20: Coeficiente das variáveis, inovação, informação e experiência	59
Tabela 21: ANOVA das variáveis, cocriação, inovação e criação de valor	60
Tabela 22: Coeficiente das variáveis, cocriação, inovação e criação de valor	61
Tabela 23: ANOVA das variáveis, experiência, criação de valor e emoção	62
Tabela 24: Coeficiente das variáveis, experiência, criação de valor e emoção	63
Tabela 25: ANOVA das variáveis, motivação, criação de valor e cocriação	64
Tabela 26: Coeficiente das variáveis, motivação, criação de valor e cocriação	65
Tabela 27: ANOVA das variáveis, experiência, informação e criação de valor	66
Tabela 28: Coeficiente das variáveis, experiência, informação e criação de valor	67
Tabela 29: Teste de hipóteses	68

1. Introdução

1.1. Temática

O desenvolvimento de novos produtos é fundamental para as empresas e organizações, com a inovação inerente à criação de estratégias e mecanismos que permitam criar produtos e/ou serviços com a possibilidade de atingir uma vantagem competitiva perante a concorrência.

O envolvimento do consumidor nos processos de desenvolvimento de novos produtos, é uma temática recentemente abordada por vários autores, estes afirmam a cocriação pode ser uma vantagem tanto para as empresas como para os consumidores envolvidos nos processos. Estes criam valor para eles próprios e para outros consumidores, pois podem fornecer *insights* determinantes para o sucesso dos produtos e/ou serviços cocriados.

Como exemplo de autores que abordam o tema, temos Prahalad e Ramaswamy (2004) estes afirmam que a cocriação, em que o consumidor cocria uma experiência de valor para ele e para os outros consumidores aumenta a produtividade e eficiência através da minimização de custos (Bowers et al., 1990).

Apesar das vantagens acima referidas com o envolvimento do consumidor final nos vários processos de desenvolvimento de novos produtos, podemos constatar que os consumidores são influenciados por fatores intrínsecos e extrínsecos a eles e, segundo Brockhoff, (1997) a integração do consumidor no desenvolvimento de novos produtos e serviços nem sempre têm uma influência positiva no sucesso dos mesmos. Isto acontece porque, para o sucesso do desenvolvimento de novos produtos através da cocriação depende, principalmente, da profunda compreensão das necessidades dos consumidores (Hauser et al., 2006). A impossibilidade de satisfazer essas necessidades é a principal causa da falha de novos produtos (Ogawa & Piller, 2006).

A criação de valor é o principal objetivo no lançamento de um novo produto no mercado, isto porque, trata-se do valor que o consumidor percebe e recebe por parte da empresa ou da organização.

O consumidor enquanto cocriador, é influenciado por fatores culturais, motivacionais, emocionais, entre outros que permitem, ou não, que acrescente valor ao produto e o serviço com o qual colaborou.

Segundo Woodruff (1997), a avaliação do consumidor sobre o percebido leva diretamente à formação de sentimentos de satisfação, insatisfação ou indiferença. Podemos então, constatar o porquê de muitas vezes os novos produtos não terem o esperado sucesso. É importante, determinar fatores que influenciam o consumidor como cocriador de valor no desenvolvimento de novos produtos, sendo que cada consumidor é único e individual e as empresas e organizações necessitam de atender a padrões e processos para uma maior taxa de sucesso, numa perspectiva B2C.

O relatório de estágio reflete os pontos acima referidos na ótica da criação de valor para o consumidor. Como suporte do estudo é importante analisar o contexto empresarial e as dificuldades inerentes à criação de processos adequados e plausíveis para ambas as partes em distintos contextos e diferentes processos de envolvimento comunicação com o consumidor.

1.2. Descrição do Problema

As empresas procuram diariamente uma vantagem que as diferencie da concorrência. A cocriação surge como uma forma de melhorar a inovação e o desempenho, ao tirar partido do conhecimento e da percepção dos consumidores em torno das suas necessidades e dos que o rodeiam, isto fez com que as empresas procurassem envolver os consumidores em diversas fases do desenvolvimento de novos produtos (Fang, 2008; Gruner & Homburg, 2000).

Contudo nem sempre o envolvimento do cliente no desenvolvimento de novos produtos é sinónimo de sucesso, sendo que, os clientes podem ser fontes limitadas de inovação e criatividade (Christensen, 1997; Christensen & Bower, 1996), ou por vezes, incapazes de articular as suas necessidades latentes (Franke, Keinz & Steger, 2009). O principal desafio consiste na conciliação dos objetivos inerentes a cada empresa e os interesses dos consumidores (Hoyer et al., 2010).

No entanto, com o presente relatório de estágio pretende-se apurar a influencia da cocriação no desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços e quais os fatores intrínsecos e extrínsecos que influenciam o seu sucesso, nomeadamente nas indústrias criativas.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivos Gerais

O presente relatório de estágio tem como objetivo geral, perceber até que ponto a cocriação entre uma empresa ou organização e o consumidor final influencia positivamente o desenvolvimento de novos produtos.

Para além disso, são analisadas as diferentes variáveis que influenciam a criação de valor para o consumidor final, em paralelo, com a análise e observação no contexto empresarial durante o estágio curricular.

1.3.2. Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste projeto são os seguintes:

- Analisar a relação entre o desenvolvimento de novos produtos e a cocriação;
- Analisar a relação entre o desenvolvimento de novos produtos e a inovação;
- Analisar a relação entre o desenvolvimento de novos produtos e a motivação;
- Analisar a relação entre o desenvolvimento de novos produtos e a emoção;
- Analisar a relação entre o desenvolvimento de novos produtos e a criação de valor;
- Analisar a relação entre o desenvolvimento de novos produtos e a informação;
- Analisar a relação entre o desenvolvimento de novos produtos e a experiência;
- Analisar os pontos referidos no contexto empresarial.

1.4. Estrutura do Relatório de Estágio

O relatório de estágio está dividido em seis capítulos, o primeiro capítulo refere-se à introdução do tema escolhido, a descrição do problema, os objetivos gerais e específicos da proposta de investigação.

No segundo capítulo, é realizada uma revisão de literatura de vários autores sobre os conceitos referentes ao desenvolvimento de produtos, a cocriação, a criação e destruição de valor e as variáveis em estudo.

O terceiro capítulo, consiste na elaboração de um questionário e na definição dos métodos de investigação, bem como a definição da população, amostra e análise dos resultados, de acordo com as variáveis em estudo.

No quarto capítulo serão analisados os dados relativos ao questionário e as respostas dos inquiridos, é assim, analisado o Alfa de Cronbach, as estatísticas descritivas, a correlação de Pearson, regressões lineares múltiplas e, por fim, o teste de hipóteses.

O quinto capítulo refere-se a um relatório de estágio curricular que sumariza as tarefas realizadas durante a duração do mesmo, através do qual foi observar alguns temas abordados nos capítulos anteriores.

Para concluir, o sexto e último capítulo aborda as conclusões alcançadas, as implicações para a gestão e limitações e futuras investigações.

A tabela seguinte resume a estrutura do relatório de estágio.

Introdução	Temática
	Descrição do problema
	Objetivos
	Estrutura do relatório de estágio
Revisão da literatura e modelo teórico	Conceitos essenciais
	Estado de arte
	Enquadramento teórico
Métodos	Procedimentos e desenho da investigação
	Amostra, população e participantes
	Medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis
	Procedimentos e análise de dados
Análise dos dados obtidos e discussão	Estatística descritiva e correlações
	Regressão linear múltipla
	Teste das hipóteses formuladas
Relatório de Estágio	Relatório de estágio
Conclusões	Discussão e implicações para a teoria
	Implicações para a gestão
	Limitações e futuras investigações

Tabela 01: Estrutura da Dissertação. Fonte: Elaboração Própria

2. Revisão da literatura e modelo teórico

2.1. Conceitos Essenciais



Figura 01: Modelo de Hipóteses. Fonte: Elaboração Própria

2.1.1. Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP)

O desenvolvimento de novos produtos (DNP) é um processo colaborativo que inclui o envolvimento, a experiência e a criação de valor (Lee, Olson, & Trimi, 2012).

De acordo com o estudo de Cooper e Kleinschmidt (1993), definem quatro aspectos que influenciam positivamente sucesso de um novo produto: a definição clara do produto antes do desenvolvimento do mesmo, os detalhes preparatórios, a orientação do DNP para as necessidades do mercado e, por fim, o DNP através de um processo definido e estruturado. Sendo que para os autores, a orientação para o mercado do DNP e o envolvimento do cliente é diferenciado e a cocriação não influencia o sucesso do DNP.

Por outro lado, Yadav et al. (2007) afirmam que as empresas tendem a prestar mais atenção ao futuro e, conseqüentemente, envolver os consumidores nas várias fases do processo de DNP, as mesmas fases podem ser, desde a geração de ideias, onde as empresas procuram conhecer as necessidades relacionadas com o conhecimento e com o potencial do novo produto, a fase de desenvolvimento, onde o cocriador pode fornecer soluções, de acordo com a sua visão de uso (Coviello & Joseph, 2012), ou, por fim, na fase de teste, onde o cliente pode testar os protótipos em situações reais.

Apesar do potencial do envolvimento do consumidor final no DNP, de acordo com Henard e Szymanski (2001), o desempenho pode variar de acordo com fatores de avaliação ou contextuais. As culturas são sistemas sociais diversos e dinâmicos onde, segundo Freeman e Bordia (2001), a orientação individual e coletiva depende das referências que cada indivíduo, a nível familiar, acadêmico ou nacional. Neste sentido, o envolvimento do consumidor pode criar situações de valor contraditório para os diferentes consumidores aos quais os novos produtos e/ou serviços se dirigem.

2.1.2. Cocriação

A cocriação de valor acontece quando os consumidores assumem um papel ativo e criam valor, em conjunto, com a empresa ou organização através de uma colaboração direta e indireta (Kohler et al., 2011). Prahalad e Ramaswamy (2004, p. 80) afirmam que, “o

mercado tende a ser um sistema onde os consumidores desempenham um papel ativo, ao criar e competir por valor”.

Galvagno e Dalli (2014, p. 644), definem cocriação como o “processo conjunto, corrente e simular para criar valor, tanto materialmente como simbolicamente”. Frow et al. (2011, p. 1), definem ainda, a cocriação como “um processo interativo que envolve, pelo menos, dois recursos dispostos a integrar consumidores envolvidos de formas específicas para a colaboração mútua benéfica, que resulta na cocriação de valor para os consumidores em questão”. E por outro lado, Van Doorn et al., (2010), acreditam que a cocriação ocorre quando o consumidor participa apenas através de comportamentos espontâneos.

A lógica *Service-Dominant* (S-D) consideram que o cliente é sempre cocriador de valor (Lusch & Vargo, 2006). E de acordo, com Grönroos e Voima (2013) a criação de valor é um processo contínuo em que a cocriação ocorre apenas numa esfera conjunta quando duas ou mais partes interagem.

A cocriação ocorre em diferentes contextos (Bolton & Saxena-Iyer, 2009), consoante a definição de criação de valor, o conceito de cocriação envolve diferentes significados. O contexto cultural é um fator crítico na cocriação, segundo Chandler e Vargo (2011), o valor é cocriado através da divulgação de práticas e da integração de recursos, que são guiados por normas sociais e coletivas.

Segundo a Teoria da Cultura de Consumo (TCC) (Arnould & Thompson, 2005), a cocriação de valor é influenciada, de acordo com três níveis:

- *micro* (avaliação individual da experiência);
- *meso* (normas relacionais);
- *macro* (significados coletivos).

Os autores defendem que o nível *meso* analisa e explora sistemas de produção cultural, enquanto o nível *macro* investiga as influências que a globalização cultural e económica exerce sobre os projetos de identidade do consumidor.

Numa outra perspetiva, Grönroos (2011) acredita que a cocriação pode ocorrer apenas através de interações diretas, se não houver interações diretas, nenhuma cocriação de valor é possível. Em contraste, Helkkula et al. (2012) argumentam que as interações com o consumidor nem sempre necessitam de ser experimentados na realidade, podem existir através da imaginação ou assumir formas de interações indiretas.

Para fins deste relatório de estágio, iremos adotar a lógica S-D, na qual o consumidor é sempre cocriador de valor.

2.1.3. Inovação

O DNP e a cocriação incluem vários processos, a participação através da inovação é um dos processos mais importantes, sendo considerado um novo paradigma no campo da criação de valor (Bugshan, 2015). Ahlstrom (2010) considera que um indicador do sucesso do DNP é a inovação do produto ou serviço e Cooper (1993, 1996) afirma que abstenção de inovação é uma importante explicação para o fracasso do DNP. A ligação que o consumidor cria com um produto inovador, fornece fortes sentimentos e percepções sobre o mesmo (Phau et al., 2015).

Autores afirmam que o conhecimento, informação e a memória processual aumentam a inovação (Nonaka, 1994), outros afirmam que reduz a inovação (Moorman & Miner, 1998).

Echeverri e Sklen (2011) enfatizam que o processo de criação de valor, no qual, o consumidor e a empresa estão envolvidos pode ser um processo criativo e bem-sucedido, mas também um processo destrutivo.

Hemphälä e Magnusson (2012) reconhecem que a criatividade e inovação não é um processo individual, mas sim um processo social e de comunicação, em que as redes e interações podem influenciar significativamente a origem de ideias. Stein (1953) afirma que o trabalho criativo tende a ser útil para algum grupo social e, deste modo, o julgamento social está envolvido, afirma ainda, que uma visão criativa surge de uma reintegração de algo já existente que se conjuga com novos elementos e, por fim, afirma que o impacto nunca será previsível, dependendo da percepção do indivíduo.

De acordo com o contexto empresarial, a cocriação, na qual os consumidores participam de forma criativa na produção de conteúdo e inovação de produtos e serviços, pode ser considerado uma evolução de ordem económica e cultural, tendo em conta o acesso dos consumidores aos meios de produção através de tecnologias de comunicação e de informação (Lundvall & Johnson, 1994).

2.14. Motivação

Deci e Ryan (1985) com a teoria da autodeterminação distinguem dois tipos de motivação, intrínseca e extrínseca. Intrínseca, quando é algo inerentemente interessante ou agradável. Extrínseca, quando existe um resultado, motivados por fatores como o ressentimento, resistência, desinteresse ou, alternativamente, com uma atitude de vontade que reflete uma aceitação interna do valor ou utilidade de uma tarefa.

O envolvimento do consumidor é um imperativo estratégico que permite melhorar o desempenho corporativo, como o crescimento das vendas (Neff, 2007), vantagem competitiva (Sedley & Perks, 2008) e lucratividade (Voyles, 2007). Os consumidores envolvidos desempenham um papel importante no DNP (Kothandaraman & Wilson, 2001; Hoyer et al., 2010) em cocriar uma experiência que se traduza na criação de valor (Prahalad & Ramaswamy 2004; Brakus et al., 2009).

Segundo Lusch e Vargo (2006), a premissa central da Lógica *Service-Dominant* (S-D) pressupõe que a satisfação e o valor tendem a aumentar quando a organização e o consumidor cocriam a oferta de serviço. Ao aumentar o envolvimento e a motivação do mesmo no processo, provoca maior sabedoria relativamente ao produto/serviço, o que leva a uma orientação relacional e maior senso de valor.

Em adição, Brodie et al. (2011), defendem que o nível de envolvimento de um consumidor depende do contexto social, político e cultural em que está inserido. O mesmo é afetado por objetivos individuais, relacionais, coletivos (Epp & Price, 2011), contextuais e sociais (Chandler & Vargo, 2011; Edvardsson et al., 2011).

2.1.5. Emoção

Mehrabian e Russell (1974) propõem o modelo S-O-R, que destaca a resposta do organismo-estímulo. Isso significa que as entradas sensoriais do ambiente externo, o estímulo, combinadas com fatores internos, desencadeiam estados emocionais, o organismo, dos quais resultam reações comportamentais, a resposta. A resposta surge por último, como resultado ou ação final, traduzida em comportamentos de consumo (Bagozzi et al., 1999; Sherman et al., 1997).

Patterson et al. (2006), Mollen e Wilson (2010) e Hollebeek (2011) definem o envolvimento do consumidor no DNP em termos de um estado psicológico. Bowden (2009), observa-o como um processo psicológico, que impulsiona a fidelidade do consumidor. Por outro lado, Vivek et al. (2012), analisam através de uma perspectiva comportamental, com dimensões cognitivas e emocionais.

Patterson et al. (2006) propõem quatro componentes do envolvimento do consumidor:

- o nível de concentração do consumidor;
- dedicação, o senso de pertença à organização/marca, que corresponde à dimensão emocional do envolvimento;
- vigor, o nível de energia e resiliência mental do consumidor ao interagir;
- interação, a comunicação entre as partes envolvidas.

Existem assim, três dimensões que podem traduzir estados emocionais internos, o que significa que eles descrevem a resposta afetiva a estímulos externos: o prazer, satisfação de uma experiência afetiva (Kaltcheva & Weitz, 2006), a excitação, capacidade de ativação inerente a um estímulo (Rojas & Camarero, 2006) e dominância, grau em que o indivíduo se sente influente (Liao et al., 2011). A combinação de estados de prazer, excitação e dominância resultam em comportamentos distintos.

O indivíduo pode optar por um dos dois tipos de comportamento: abordagem ou evitação (Liao et al., 2011). Comportamentos de abordagem incluem comportamentos positivos em relação a um ambiente, ou seja, o desejo de ficar, explorar, trabalhar e se relacionar. Comportamentos de evitação refletem a situação oposta, que é o desejo de evitar ficar, explorar, trabalhar e se relacionar (Bitner, 1992).

As emoções têm um impacto significativo no sucesso do DNP, o comportamento dos consumidores é caracterizado com base em orientações sentimentais, dentro da polaridade de emoções, desde positivas a negativas.

2.1.6. Criação de Valor

A criação de valor para o consumidor, é aquilo que o consumidor detém (benefícios) relativamente ao que abdica (custo ou sacrifício) (Zeithaml, 1988). Butz et al., (1996) acrescentam que resulta de uma atitude ou uma ligação emocional com o produto/serviço.

A antecipação do valor para o consumidor refere-se à “capacidade de uma empresa observar o que os consumidores irão valorizar, incluindo o produto e ofertas de serviços” (Flint et al., 2011, p. 219).

Woodruff (1997, p 141) define como “preferência de valor percebido e avaliado pelos atributos, performance e as consequências decorrentes do uso que facilita (ou bloqueia) o alcance dos objetivos e propósitos do cliente em situações de uso”.

Segundo Woodall (2003), a criação de valor tem dois fatores dominantes, a criação de valor para ao consumidor (valor percebido e recebido) e a criação de valor para a organização que fornece o produto/serviço (ciclo de vida do valor).

Em suma, o conceito de valor para o cliente antevê a satisfação do cliente como resultado chave. Especificamente, estruturas de valor para o cliente sugerem que a avaliação dos clientes sobre o valor que percebem de determinado produto ou serviço, pode levar diretamente à formação de sentimentos de satisfação ou insatisfação (Churchill & Surprenant, 1982; Woodruff & Gardial, 1996; Woodruff, 1997).

Holbrook (2005, p. 46) afirma que a criação de valor para o consumidor é “interativa e relativa”. Cada consumidor tem uma percepção individual, condicional e contextual, relativa e dinâmica do mesmo (Ulaga, 2003).

Para efeitos da corrente dissertação adotamos a definição de Holbrook (2005), isto porque, a criação de valor é complexa e varia consoante inúmeros fatores intrínsecos e extrínsecos.

2.1.7. Informação

Partilhar a informação com o consumidor é basilar, este conhecimento partilhado ou esta partilha de informação trata-se de uma extensão da compreensão das necessidades dos clientes atuais com a criação futura de valor para o consumidor (Calantone et al., 1996; Narver & Slater, 1990).

O conhecimento partilhado é um recurso valioso e fundamental para atingir uma vantagem competitiva (Nonaka & Takeuchi, 1995).

Um importante elemento no DNP é o uso de informações do mercado (Moorman, 1995; Ottum & Moore, 1997). Estas informações referem-se às necessidades futuras dos consumidores e dos fatores externos, como a concorrência (Moorman et al., 1993).

Podemos ainda verificar que a informação inerente à evolução constante e as necessidades tecnológicas do mercado pode diminuir os custos, o tempo e o risco de falha (Ottum e Moore, 1997). Além disso, a informação relativa a esforços passados e atuais melhoram a eficácia do DNP (Kontoghiorghes et al., 2005).

Não menos importante é a informação por parte do cliente, sendo a mesma um fator chave para o DNP (Urban & Hippel, 1988; Svendsen et al., 2011), o acesso a essa informação permite que a empresa desenvolva produtos/serviços que forneçam uma proposta de valor superior (Svendsen et al., 2011).

Ottum e Moore (1997) afirmam, por outro lado, que coletar e compartilhar informações pode ser importante, mas somente se a informação for usada com sucesso.

2.1.8. Experiência

Inicialmente, a experiência era apenas no momento da decisão, onde o consumidor respondia a algo que era oferecido (Grewal & Levy, 2007; Kotler, 1974).

Zeithaml (1988), define a experiência do cliente como um julgamento percebido sobre a excelência ou superioridade da mesma. Segundo Raghurir e Corfman (1999), a experiência do consumidor depende dos objetivos individuais e do que o fornecedor tem a oferecer, de acordo, com a teoria da atribuição.

Schmitt (1999) inúmera cinco principais impulsionadores da experiência para o consumidor: valor emocional, sensorial, cognitivo, relacional e comportamental.

Meyer e Schwager (2007), definem a experiência do cliente como interna e subjetiva, em resposta a qualquer contacto direto ou indireto com a empresa. Gentile et al. (2007, p. 397), argumentam que “a experiência do cliente tem como base um conjunto de interações entre um cliente e um produto, uma empresa ou parte da organização, que provoca uma reação. Essa experiência é estritamente pessoal e implica que o cliente se envolva a diferentes níveis (racional, emocional, sensorial, físico e espiritual)”.

Kim et al., (2006) propuseram um modelo holístico, com quatro principais componentes de um processo de compra do consumidor:

- expectativas e percepções da qualidade do serviço;
- experiência do consumidor com a empresa;
- valor;
- satisfação.

Durante muitos anos a experiência era ajustada ao conceito de qualidade de serviço, mas segundo Payne et al. (2008), a experiência de consumo é distinta do julgamento da qualidade de serviço, este julga os processos da empresa e não do consumidor. A experiência do consumidor engloba a “experiência total, incluindo a pesquisa, compra, consumo e pós-venda” (Verhoef et al., 2009, p. 32).

Verhoef et al. (2009), descrevem a experiência como o envolvimento cognitivo, respostas afetivas, sociais e físicas ao fornecedor, para este é imperativo que o fornecedor tome conhecimento sobre as dimensões da experiência do consumidor como um construto. Por outro lado, Grewal et al., (2009) estão focados nos resultados comportamentais como a retenção, compra cruzada e boca-a-boca. Em adição, Voss et al. (2008) refere que o valor percebido pelo cliente é decorrente de bens, serviços e outros fatores da experiência em relação às expectativas. Payne et al. (2008) acrescenta a vertente da aprendizagem do cliente, aquilo que é proporcionado e leva o cliente a refletir como a proposição de valor se relaciona com a sua vida, objetivos e aspirações.

2.1.9. Segmentação

O conceito de mercado alvo define que os consumidores devem ser identificados para os quais a oferta deve ser "certa" e para os quais a empresa/organização dirige a maioria da comercialização, tempo, recursos e atenção (Duboff, 1992).

Weinstein (1994, p. 3) define o termo segmentação como, “a chave para o marketing de sucesso”. As empresas necessitam de agrupar os clientes nos segmentos mais rentáveis para as mesmas, com o objetivo de fornecer aos consumidores determinados segmentos adequados, o que possibilita comunicar com eles através de uma linguagem apropriada.

Para além disso, Yavitz e Newman (1982), argumentam que o segmento correto e a oferta correta traduzem a métrica mais eficaz para o desenvolvimento de uma vantagem competitiva.

Autores mais recentes, validam teorias anteriores e afirmam que o género, idade e a educação têm efeitos significativos nas dimensões da qualidade de serviço (Buda et al., 2006).

2.2. Estado de arte

O desenvolvimento de um novo produto ou serviço é um processo extremamente complexo, este envolve a interação de inúmeras partes de forma não convencional (Açıkgöz et al., 2014).

Atualmente, de acordo com Gemser e Perks (2015), os consumidores estão cada vez mais dispostos a aprender, compartilhar e criar experiências. Exigem cada vez mais oportunidades de envolvimento criativo, através participação no DNP e no envolvimento com as empresas ou organizações em geral.

Para acompanhar esta necessidade, as empresas estão a aumentar os seus recursos e capacidades para antever a inovação e a mudança constante (Shepherd et al., 2017). No entanto, no mercado tradicional, é complexo para os consumidores participarem e envolverem-se no desenvolvimento de novos produtos que atendam às necessidades reais, razão pela qual a taxa de sucesso de novos produtos é, normalmente, reduzida.

Saarijärvi et al. (2013) afirmam que “valor”, “co” e “criação” podem referir-se a diferentes tipos de valor, tanto para a empresa como para o consumidor, através de diferentes processos e com diferentes intervenientes. A influência recíproca entre o cocriador e a empresa enfatiza o “co” na cocriação e destaca a necessidade de múltiplas contribuições para desenvolver novos produtos, tanto diretamente como indiretamente (France et al., 2015).

Para Chang e Taylor (2016) a cocriação com os consumidores nos estágios iniciais do DNP fornece informações e diversas perspetivas. Segundo os autores, o valor da cocriação diminui durante o estágio de desenvolvimento mais técnico e aumenta na comercialização, onde os consumidores fornecem *feedback* sobre o posicionamento no mercado e sobre o uso do produto.

Hilton et al. (2012) distinguem fases da cocriação, desde as contribuições com recursos para obter proposições de valor, o que resulta na integração e na modificação dos recursos. Afirma também, que os cocriadores assumem diferentes funções durante o processo de cocriação com o objetivo de alcançar a realização de valor mútuo, como foi anteriormente referido por outros autores.

Criar valor para o consumidor significa que as empresas estão a ir ao encontro das necessidades dos mesmos, como a qualidade, a entrega e a expectativa sobre o produto (Simpson et al., 2014). O valor para o cliente através da cocriação está relacionado com os benefícios sociais, como o senso de pertença a uma comunidade (Nambisan & Baron, 2009), benefícios pessoais, como um sentido de realização pessoal, benefícios afetivos, como o prazer e satisfação patente no processo (Franke & Schreier, 2010), ou benefícios cognitivos ao melhorar produtos que se adequam as necessidades dos consumidores (Franke et al, 2006).

Para Kohler e Nickel (2017) a participação sustentada de cocriadores é um fator-chave para o sucesso do processo de desenvolvimento de novos produtos, a motivação afeta a decisão inicial em participar e a experiência da mesma. A experiência é atualmente, focada em aspetos emocionais, subjetivos e temporais da interação com o consumidor para benefício da experiência geral (Lallemant, Gronier, & Koenig, 2015). Para Kieffer & Mottola (2017) é necessário contextualizar a experiência com base em ambientes reais e com interações tecnológicas. Para Chen, et al. (2013) as experiências podem ser divididas em quatro tipos:

- Experiência pragmática;
- Experiência social;
- Experiência de uso;
- Experiência hedónica.

Podemos observar a complexidade das interações humanas, isto devido ao facto de serem multidimensionais e diferem consoante o contexto em que ocorrem (Youngman & Hadzikadic, 2014). Neste contexto, é importante afirmar que a criação de valor não é um processo linear, processos de cocriação de valor podem assumir diferentes formas e níveis de participação e envolvimento (Wolfson, 2016).

Künzli et al. (2016) afirma que cada cocriador participa na criação de valor em diferentes escalas espaciais e configurações temporais. O comportamento do consumidor refere-se ao envolvimento do mesmo na produção e entrega de serviços (Cossío-Silva et al., 2015). Em suma, o valor cocriado é único, experiencial e contextualmente criado pelos consumidores em plataformas criativas (Grönroos & Gummerus, 2014).

Podemos afirmar que a tecnologia tem um papel determinante na transformação do modo como as empresas e os consumidores interagem (Flores & Vasquez-Parraga, 2015).

Chesbrough (2007) argumenta que a cocriação surge devido à coincidência de vários desenvolvimentos, como a adoção generalizada de tecnologias, a orientação dos produtos e serviços para as experiências, a abertura à inovação e o crescimento de tecnologias sociais, entre as quais, a customização.

2.3. Enquadramento Teórico

O presente relatório de estágio tem como objetivo perceber qual a influência das variáveis anteriormente apresentadas no desenvolvimento de novos produtos através de modelos que permitem analisar como o valor é criado.

De seguida irão ser representados modelos, lógicas e teorias que permitem analisar e avaliar a criação de valor.

2.3.1. Modelo *Brand Concept Management* (BCM)

Park et al. (1986), através do modelo BCM, descrevem três necessidades do consumidor que refletem valor:

- Necessidades funcionais – o que motiva o consumidor a procurar o produto/serviço, no qual pretende resolver problemas relacionados com o consumo;
- Necessidades simbólicas – desejos por produtos/serviços para satisfazer carências de posse, posição individual, grupo ou ego;
- Necessidades experimentais – desejo por produto/serviço que promovem prazer sensorial ou cognitivo.

2.3.2. Teoria do Valor de Consumo

Sheth, Newman e Gross (1991) descrevem cinco tipos de valor para o consumidor (figura 02):

- Valor funcional - utilidade percebida que resulta das características inerentes com propósito funcional;
- Valor social – utilidade percebida que resulta de uma imagem ou simbolismo de associação ou desassociação a grupo de ordem demográfica, socioeconómica ou étnico-cultural;

- Valor emocional – utilidade percebida que resulta da capacidade de despertar ou perpetuar sentimentos ou estados emocionais, como o conforto, segurança, entusiasmo, romance, paixão, medo ou culpa;
- Valor epistêmico - utilidade percebida que resulta da capacidade de despertar curiosidade, romance, satisfação ou desejo do conhecimento;
- Valor condicional - utilidade percebida que resulta de uma situação específica ou do contexto físico ou social inerente.



Figura 02: Teoria do Valor de Consumo de Sheth, Newman e Gross. Fonte: Elaboração Própria

2.3.3. Modelo do Valor para o Consumidor

Woodall (2003), refuta o modelo anterior e identifica cinco formas primárias de valor para o consumidor (CV) (figura 03):

- Net CV – balanço entre benefícios e sacrifícios;
- Entrega CV – resultados de uso/experiência;
- Marketing CV – atributos percebidos do produto;
- Venda CV – valor como redução de custo ou sacrifício;
- Racional CV – avaliação da relação benefício-sacrifício.



Figura 03: Modelo do Valor para o Consumidor de Woodall. Fonte: Elaboração Própria

2.3.4. *Service-Dominant Logic (S-D)*

Lusch e Vargo (2006) desenvolveram uma lógica na qual argumentam que o serviço é o denominador comum na troca de bens. Destacam o processo de criação de valor, que ocorre quando o consumidor consome ou usa o produto/serviço. A lógica (S-D) define que a criação de valor como os processos que envolvem o consumidor como cocriador de valor.

Argumentam que a cocriação de valor é uma meta desejável, pois pode ajudar as empresas a destacar o ponto de vista do consumidor e melhorar o processo inicial de identificar as necessidades dos mesmos. Enfatizam ainda, que o marketing deve ser visto como um conjunto de processos e recursos com os quais as empresas procuram criar proposições de valor.

A lógica S-D baseia-se em três componentes principais:

- Processos de Criação de Valor para o Cliente - Numa relação B2C, os processos, recursos e práticas que os consumidores usam para gerir as suas atividades;
- Processos de Criação de Valor para o Fornecedor – Os processos, recursos e práticas que o fornecedor usa para gerir os negócios e interação com o cliente;

- Intersecção de Processos - Os processos e práticas de interação e troca que ocorrem entre o cliente e fornecedor e as quais necessitam de ser geridas para desenvolver oportunidades de cocriação.

A lógica (S-D) considera os clientes como ativos, que podem desenvolver e personalizar as relações com os fornecedores e adotar uma infinidade de papéis diferentes (Storbacka & Lehtinen, 2001).

A experiência de envolvimento pode ser considerada de duas perspectivas diferentes:

- Processamento de Informações – consumidores envolvidos no processo cognitivo e análise crítica com base em experiências passadas, presentes, futuras ou imaginadas (Oliver, 1999). O consumidor tem conhecimento suficiente para avaliar os benefícios e sacrifícios de um produto/serviço e está envolvido em atividades com objetivos traçados;
- Experiencial – As emoções e o contexto, simbólico e não-utilitarista são aspetos do consumo (Arnould & Thompson, 2005), o foco não é o objeto de consumo, mas a experiência do mesmo. Neste contexto, é importante delinear três elementos da experiência de relacionamento:
 1. Cognição – Processamento de informações que se concentra em atividades baseadas na memória, e em processos subconscientes e privados de natureza;
 2. Emoção – Segundo Beckman (1989), usamos a emoção como um termo genérico para sentimentos, humor e características de personalidade baseadas no afeto;
 3. Comportamento – Ações que resultam de experiências, a análise do comportamento deve ir para além das decisões de compra e incluir a experiência inerente.

Segundo a lógica S-D, a criação de valor pode não acontecer, e definem como a co-destruição de valor, um processo de interação entre sistemas de serviços que resultam num declínio em pelo menos um dos sistemas de bem-estar. Woodruff e Flint (2006), afirmam que um desequilíbrio entre o nível do valor cocriado e do consumidor, o nível de co-destruição de valor que resulta a partir do processo de interação pode não ser o mesmo para todos os sistemas de serviço envolvidos.

A co-destruição pode resultar do mau uso de recursos durante as interações entre diferentes sistemas de serviços, ou seja, cada um desses sistemas de serviço pode usar de forma inadequada seus próprios recursos e/ou recursos do outro sistema. De facto, quando duas partes interagem (direta ou indiretamente), cada parte tem certas expectativas em relação ao seu próprio papel e ao papel da outra parte (Bateson, 2002).

O fracasso da cocriação afeta as emoções do cliente, sendo necessário abordar três pontos chave:

- Como os clientes avaliam a falha dos produtos e serviços cocriados;
- Como os clientes avaliam esse fracasso e as emoções que resultam dessa avaliação;
- Quais os impulsionadores dessas emoções.

Creswell (2011), analisa quantitativamente os pontos acima referidos. Existem dois estágios de emoções que emergem quando o fracasso ocorre, primeiramente, após a ocorrência de falha, o cliente realiza uma avaliação preliminar para avaliar o resultado, em situações de falha o cliente experimenta emoções primitivas como o desapontamento e tristeza. Numa segunda fase, os clientes deliberam para compreender e explicar o fracasso e as suas causas. Umas compreensões mais abrangentes de as emoções associadas com o fracasso otimizariam as capacidades de lidar com falhas e melhorar a qualidade geral do serviço.

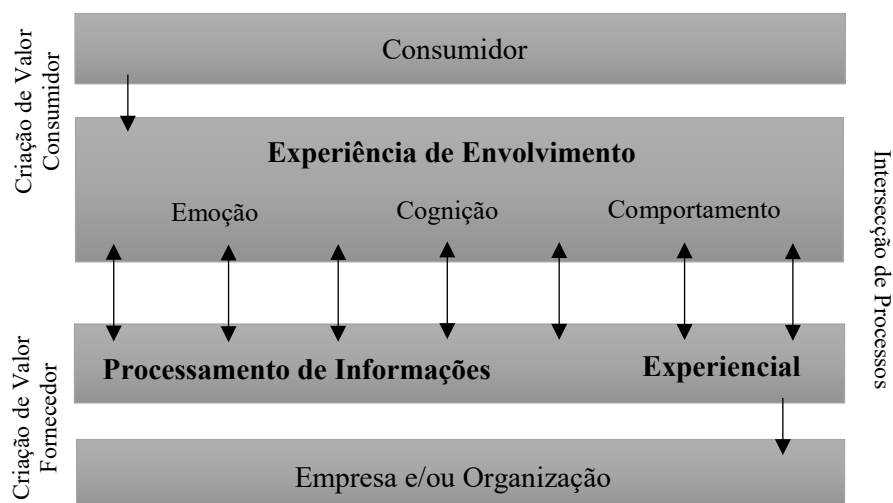


Figura 04: Lógica de Serviço-Dominante de Lusch e Vago. Fonte: Elaboração Própria

2.3.5. Teoria da Atribuição (TA)

A teoria da atribuição pode ser definida segundo os seguintes modelos:

- Modelo de Motivação-Realização (Weiner, 1986) – as atribuições que os consumidores fazem para o sucesso e fracasso influenciam as expectativas, emoções e comportamentos;
- Modelo de Informação (Kelley, 1973) – os consumidores usam a informação para formar atribuições.

No caso de uma cocriação falhada, uma reação negativa de tristeza surge espontaneamente. A resposta emocional imediata e negativa de tristeza tem implicações importantes para as emoções subsequentes, desencadeia processos que tentam identificar a causa do resultado (Bagozzi et al., 1999). Esse processo de raciocínio causal é conhecido como avaliação secundária e resulta em emoções dependentes da atribuição que dependem de avaliações individuais da causa do evento de falha (Weiner, 1986, p. 125). As avaliações secundárias são de três tipos diferentes (Abe & Izard, 1999; Weiner, 2014):

- Locus - processo de raciocínio causal para o indivíduo ou outra pessoa;
- Estabilidade - estabilidade da causa, enquanto a aptidão artística é estável, o esforço e a sorte é passível de mudança e considerado instável;
- Controlabilidade.

A cocriação é impulsionada pela aplicação de recursos operantes, como esforço e habilidade. Cocriadores foram encontrados para atribuir a falha de cocriação internamente à sua falta de esforço e capacidade inadequada (Heidenreich et al., 2015; Sugathan et al., 2017). Esforço é uma atribuição interna controlável e instável que resulta em culpa, enquanto a capacidade é uma atribuição estável e incontrolável que resulta em vergonha (Weiner, 2014).

2.3.6. Enquadramento Teórico

2.3.6.1. Enquadramento das hipóteses cocriação e o DNP

De acordo com vários autores referidos anteriormente, a cocriação através de um processo interativo possibilita a criação e a competição por valor para o consumidor final.

As organizações necessitam de estar em constante mudança para atender às necessidades do consumidor moderno e deixar a visão tradicional, com o foco na empresa para o foco no consumidor (Prahalad & Ramaswamy, 2004; Sashi, 2012).

De acordo com as afirmações acima referidas, segue-se a primeira hipótese:

H1: Quanto maior for a cocriação, maior será o desenvolvimento de novos produtos.

2.3.6.2. Enquadramento das hipóteses inovação e o DNP

Tal como referido na revisão de literatura, a inovação é considerada o novo paradigma para a criação de valor (Bugshan, 2015). Produtos e serviços inovadores tem maiores taxas de sucesso e podem levar a um maior nível de retorno sobre o investimento (Leinschmidt & Cooper, 1991). O grau de inovação de um produto pode influenciar positivamente o valor para o consumidor final (Zhang, Ko & Lee, 2013). Podemos ainda verificar que, para Cooper (1993, 1996) a abstenção de inovação é uma importante explicação para o fracasso do DNP.

De acordo com as afirmações acima referidas, segue-se a segunda hipótese:

H2: Quanto maior for a inovação, maior será o desenvolvimento de novos produtos.

2.3.6.3. Enquadramento das hipóteses motivação e o DNP

Como referido anteriormente, o envolvimento estratégico é um imperativo estratégico que proporciona uma vantagem competitiva (Sedley & Perks, 2008). Assim, os consumidores motivados e envolvidos desempenham um papel fundamental no DNP (Kothandaraman & Wilson, 2001; Nambisan, 2008; Hoyer et al., 2010).

De acordo com as afirmações acima referidas, segue-se a terceira hipótese:

H3: Quanto maior for a motivação, maior será o desenvolvimento de novos produtos.

2.3.6.4. Enquadramento das hipóteses emoção e o DNP

De acordo com vários autores, a relação entre o DNP e o consumidor acontece através de um processo psicológico (Browden, 2009), o mesmo impulsiona a fidelidade do cliente. Acontece também através de um processo comportamental, relacionado com as dimensões cognitivas e emocionais do consumidor (Vivek et al., 2010). Podemos assim afirmar, que as emoções têm um impacto significativo no comportamento e no desempenho do consumidor enquanto cocriador de valor, com base em orientações sentimentais, desde positivas a negativas.

Berry e Carbone (2007) afirmam que uma organização tem necessidade de criar uma experiência para o consumidor coesa, autêntica e sensorial. É fundamental agradar o consumidor e diferenciar a organização construindo uma conexão emocional com os clientes.

De acordo com as afirmações acima referidas, segue-se a quarta hipótese:

H4: Quanto maior for a emoção, maior será o desenvolvimento de novos produtos.

2.3.6.5. Enquadramento das hipóteses criação de valor e o DNP

A criação de valor para o consumidor, está de acordo com estruturas de valor que o consumidor percebe sobre determinado produto ou serviço. Segundo Holbrook (2005), o valor para o consumidor é interativo, relativo, preferencial e experiencial, isto porque cada indivíduo tem a sua percepção sobre o serviço ou o produto.

Também podemos referir que a cocriação e o envolvimento do consumidor como cocriador de valor permite aumentar a vantagem competitiva de uma empresa ou organização e criar valor para o próprio cocriador como para os que o rodeiam.

De acordo com as afirmações acima referidas, segue-se a quinta hipótese:

H5: Quanto maior for a criação de valor, maior será o desenvolvimento de novos produtos.

2.3.6.6. Enquadramento das hipóteses informação e o DNP

Para além da criação de valor, inerente a todas as formas de DNP e de cocriação de valor, a informação e a partilha de conhecimento é igualmente fundamental para o DNP e para o sucesso do mesmo, sendo também considerada uma vantagem competitiva para as empresas e organizações. (Prahalad & Hamel, 1990; Nonaka & Takeuchi, 1995).

Segundo Svendsen et al. (2011) a informação fornecida por parte do consumidor permite que seja desenvolvido uma proposta de valor superior para os mesmos.

De acordo com as afirmações referidas, segue-se a sexta hipótese:

H6: Quanto maior for a informação, maior será o desenvolvimento de novos produtos.

2.3.6.7. Enquadramento das hipóteses experiência e o DNP

Como referido anteriormente, e segundo Verhoef et al. (2009), a experiência do consumidor engloba a experiência total, desde a pesquisa, consumo e pós-venda.

Schmitt (1999) define alguns contextos experienciais estratégicos:

- sensorial, estimular os sentidos do consumidor;
- afetiva, apelar às emoções e sentimentos;
- cognitiva, estimular o intelecto e a criatividade;
- física, colocar os consumidores em contacto com novos comportamentos e estilos de vida;
- social, trabalhar na identificação do consumidor com outras culturas e grupos étnicos.

De acordo com as afirmações acima referidas, segue-se a sétima hipótese:

H7: Quanto maior for a experiência, maior será o desenvolvimento de novos produtos.

Na seguinte tabela, temos a formulação das hipóteses acima referidas:

Hipóteses
H1: Quanto maior for a cocriação, maior será o desenvolvimento de novos produtos
H2: Quanto maior for a inovação, maior será o desenvolvimento de novos produtos
H3: Quanto maior for a motivação, maior será o desenvolvimento de novos produtos
H4: Quanto maior for a emoção, maior será o desenvolvimento de novos produtos
H5: Quanto maior for a criação de valor, maior será o desenvolvimento de novos produtos
H6: Quanto maior for a informação, maior será o desenvolvimento de novos produtos
H7: Quanto maior for a experiência, maior será o desenvolvimento de novos produtos

Tabela 02: Resumo das hipóteses formuladas. Fonte: Elaboração Própria

2.3.7. Modelo Concetual

Segue assim, o modelo conceptual da dissertação.



Figura 05: Modelo conceptual das hipóteses. Fonte: Elaboração Própria

Variável Dependente	Variáveis Independentes
Desenvolvimento de Novos Produtos (DNP)	Cocriação
	Inovação
	Motivação
	Emoção
	Criação de Valor
	Informação
	Experiência

Tabela 03: Variável dependente e variáveis independentes. Fonte: Elaboração Própria

3. Métodos

3.1. Procedimentos e desenho da investigação

O objetivo deste estudo, numa primeira fase, consistiu numa revisão/análise de literatura sobre o conceito de desenvolvimento de novos produtos e os conceitos das hipóteses: cocriação, inovação, motivação, emoção, criação de valor, informação e experiência.

Na segunda fase, foi elaborado um questionário com base em vários modelos e vários autores adaptado ao contexto dos inquiridos a que se referia. Com o questionário, é possível avaliar o tema do relatório de estágio e, com isto, analisar até que ponto as hipóteses influenciam o desenvolvimento de novos produtos.

3.2. Amostra, população e participantes

Com a elaboração do questionário, foi necessário selecionar a população e a amostra.

Podemos definir a população como todos os indivíduos, do género feminino e masculino com qualquer idade e formação. A amostra é um subconjunto ou uma parte da população. A mesma permite a análise estatística, uma vez que não é conveniente ou possível observar todos os elementos de uma dada população (Silvestre, 2007). A amostra é, assim, obtida através de uma população homogénea, com uma amostra não probabilística por conveniência, através do método *Snowball*.

No presente questionário, a população em estudo é a população portuguesa que conta com cerca de 10,31 milhões de habitantes e a amostra é constituída por 181 indivíduos.

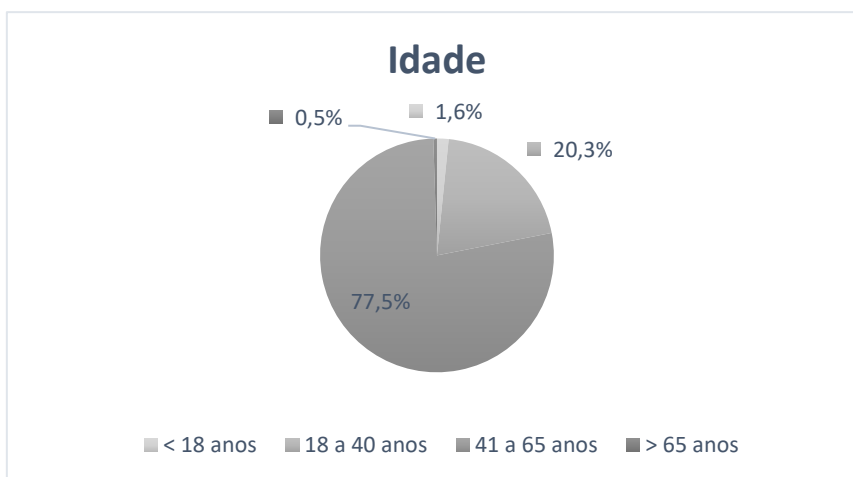


Gráfico 01: Caracterização da amostra com base na idade. Fonte: Google Forms

Com a caracterização da amostra, relativamente à idade dos indivíduos obtivemos uma percentagem de 1,6% de participantes com idade inferior a 18 anos, 20,3% entre os 18 e os 40 anos, 77,5% entre os 41 e 65 anos e, por fim, 0,5% com idade superior a 65 anos (gráfico 01).

Relativamente ao género dos inquiridos, a amostra é caracterizada por 33% são do género masculino e 67% do género feminino (gráfico 02).

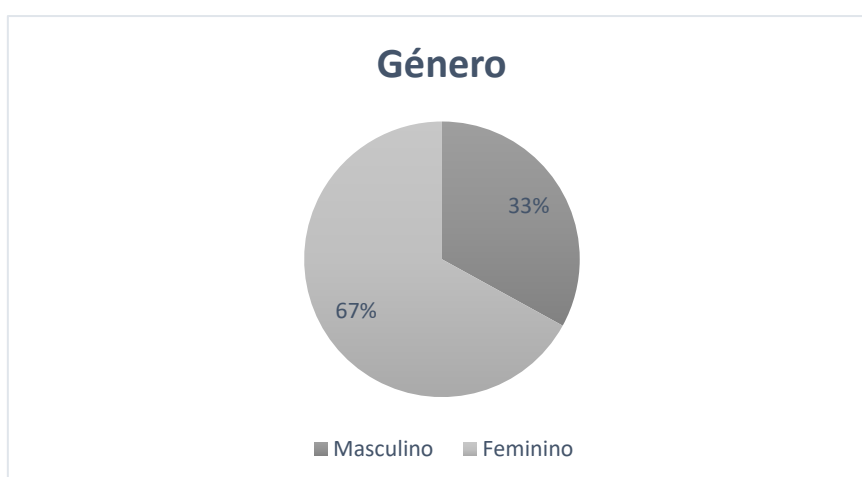


Gráfico 02: Caracterização da amostra com base no género. Fonte: Google Forms

Por fim, com base no grau de formação da amostra, 28% dos participantes concluíram o ensino secundário, 50,5% a licenciatura, 13,7% o mestrado, 4,9% pós-graduação e 2,7% outro grau de formação (gráfico 03).

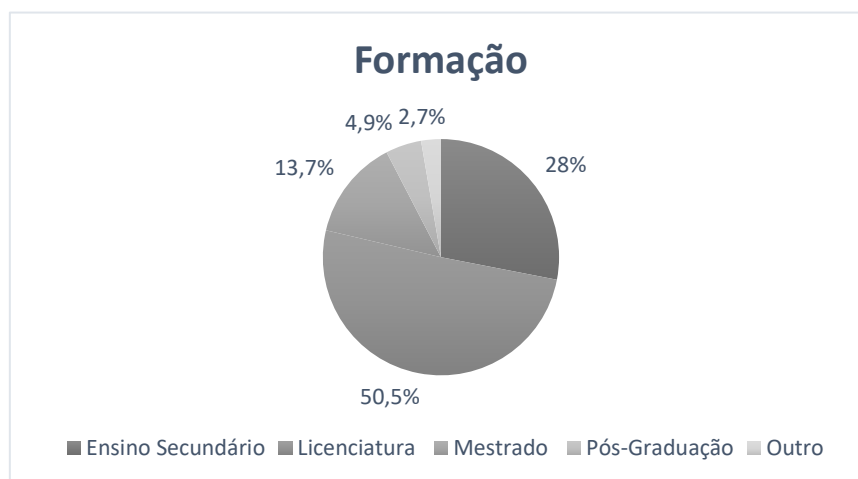


Gráfico 03: Caracterização da amostra com base na formação. Fonte: Google Forms

3.3. Medidas e instrumentos de recolha de dados e variáveis

Para o presente relatório de estágio, foi realizado um questionário (anexo 01) com um total de 31 questões. O questionário foi desenhado para incluir itens que permitiriam a coleta de todas as informações necessárias para analisar cada variável criada no modelo proposto (figura 01). Assim, foi dividido em várias partes. Começa com uma breve introdução sobre o tema aos inquiridos. Na primeira parte temos três questões referentes à Idade, Género e Formação. A segunda parte é composta por 28 questões referentes ao tema. Todas as questões são fechadas e de resposta obrigatória.

As questões foram divididas em oito subpartes, sendo que cada parte corresponde a cada hipótese do modelo conceptual (figura 01). As questões foram consideradas de acordo com a seguinte ordem:

- 1) Desenvolvimento de Novos Produtos – Questões 1 a 4
- 2) Cocriação – Questões 5 a 8
- 3) Inovação – Questões 9 a 12

- 4) Motivação – Questões 13 a 16
- 5) Emoção – Questões 17 a 18
- 6) Criação de Valor – Questões 19 a 22
- 7) Informação – Questões 23 a 26
- 8) Experiência – Questões 27 a 28

As questões posicionam-se através da escala de Likert, de acordo com o seguinte grau de concordância:

- 1) Discordo totalmente;
- 2) Discordo;
- 3) Não concordo nem discordo;
- 4) Concordo;
- 5) Concordo totalmente.

Podemos observar que o grau de discordância “discordo totalmente” é o nível 1 da escala e o grau de concordância “concordo totalmente” é o nível 5.

Os itens foram baseados em escalas de medição existentes com diferentes fontes, presentes na Revisão de Literatura e resumidas na tabela seguinte (tabela 04).

Variáveis	Autores
Desenvolvimento de Novos Produtos	Adaptado de Zhang, Liang e Wang (2016)
Cocriação	Adaptado de Füller (2006)
Inovação	Adaptado de Fernandes e Remelhe (2016)
Motivação	Adaptado de Pelletier, Tuson e Haddad (1997)
Emoção	Adaptado de Grisseman e Stokburger-Sauer (2012)
Criação de Valor	Adaptado de Ranjan e Read (2016)
Informação	Adaptado de Brünink (2013)
Experiência	Adaptado de Ranjan e Read (2016)

Tabela 04: Fontes da escala de medição. Fonte: Elaboração Própria

A clareza da escrita esteve inerente na criação do questionário, permitindo que todos respondessem com facilidade e rapidez ao mesmo. Depois disso, foi feito um pré-teste, enviando-o para duas pessoas selecionadas para que pudessem responder e avaliar antes de iniciar a pesquisa. Com isso, foi possível analisar se os diferentes participantes poderiam compreender claramente as afirmações. Dessa forma, foi exequível testar se não havia perguntas que os inquiridos estavam relutantes em responder ou se havia questões que precisavam ser reformuladas (Mooi & Sarstedt, 2011). As notas foram cuidadosamente estudadas e as correções necessárias introduzidas, como a introdução de uma marca que exemplifica o contexto pretendido, nomeadamente o IKEA.

O questionário foi criado através do *Google Forms*, uma plataforma que permite criar e partilhar questionários através do seguinte link: <https://forms.gle/BWmi8hw1QJ9ucfAz7>

Foram confirmadas 181 respostas ao questionário.

3.4. Procedimentos e análise de dados

Para a análise dos dados referentes ao questionário, recorri a um software estatístico, *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Assim, para completar uma análise adequada, foi necessário identificar as variáveis e analisá-las quantitativamente.

O SPSS, foi utilizado nos cálculos apresentados no seguinte capítulo.

4. Análise dos dados obtidos e discussão

O presente capítulo, apresenta os resultados da análise descritiva realizada através do software SPSS. Assim, serão apresentados e analisados os resultados das tabelas e dos gráficos obtidos com os 181 questionários preenchidos.

Será analisado os resultados relativamente aos seguintes testes estatísticos:

- Alfa de Cronbach;
- Estatística descritiva;
- Correlação de Pearson;
- Regressão Linear Múltipla.

4.1. Estatística descritiva e correlações

4.1.1. Alfa de Cronbach

O coeficiente de Alfa de Cronbach, determinado por Cronbach (1951), permite delimitar a fiabilidade de um questionário. Com ele, é possível determinar o limite inferior da consistência interna de um grupo de variáveis, ou seja, indica quão intimamente relacionado é um conjunto de itens. Varia entre 0 e 1, sendo que os valores devem ser superiores a 0,7 para que a consistência seja razoável e superior a 0,9 para que a consistência seja muito boa.

4.1.1.1. Desenvolvimento de Novos Produtos

No questionário foram apresentadas quatro questões sobre o Desenvolvimento de Novos Produtos, as quais estão enumeradas na seguinte tabela (tabela 05). Podemos constatar que a consistência da variável é de 0,762, um valor superior a 0,7, logo, traduz-se numa consistência razoável.

Itens	Alfa de Cronbach
1. Acredito que o IKEA ao criar produtos/serviços com o apoio dos consumidores está um passo à frente dos concorrentes (outras marcas idênticas) na antecipação das necessidades dos consumidores.	0,762
2. Acredito que o IKEA compreende, através do desenvolvimento de novos produtos/serviços, que as necessidades dos consumidores estão em constante mudança.	
3. Acredito que o IKEA ao desenvolver novos produtos/serviços apresenta novas soluções para os consumidores.	
4. Ao participar na criação de um produto/serviço com o IKEA, de acordo com as minhas necessidades, anticipo, com sucesso, as necessidades de outros consumidores.	

Tabela 05: Alfa de Cronbach da variável desenvolvimento de novos produtos. Fonte: SPSS

4.1.1.2. Cocriação

No caso da variável da cocriação, foram utilizadas as questões de 5 a 8 do questionário, podemos verificar, na seguinte tabela (tabela 06), que o Alfa de Cronbach é de 0,812, o que demonstra uma consistência boa.

Itens	Alfa de Cronbach
5. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu expresse a minha criatividade.	0,812
6. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu avalie as minhas capacidades.	
7. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu aperfeiçoe as minhas capacidades.	
8. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu tome decisões.	

Tabela 06: Alfa de Cronbach da variável cocriação. Fonte: SPSS

4.1.1.3. Inovação

A variável de inovação está patente nas questões 9 a 12 do questionário, o Alfa de Cronbach com o valor de 0,911, o que permite afirmar que a consistência desta variável é muito boa.

Itens	Alfa de Cronbach
9. Eu gosto de acompanhar novas ideias e inovações.	0,911
10. Eu gosto de experimentar novos e diferentes produtos e/ou serviços.	
11. Eu apoio produtos/serviços inovadores.	
12. Eu sou curioso/a.	

Tabela 07: Alfa de Cronbach da variável inovação. Fonte: SPSS

4.1.1.4. Motivação

De acordo com o Alfa de Cronbach referente à variável da motivação, nas questões 13 a 16 do questionário, podemos identificar que o valor de 0,922 traduz uma consistência muito boa. Para além disso, reflete o maior valor de consistência paralelamente às restantes variáveis em estudo.

Itens	Alfa de Cronbach
13. Eu sinto-me motivado/a quando me envolvo por completo numa determinada tarefa.	0,922
14. Eu sinto-me motivado/a pela satisfação que obtenho quando procuro alcançar os meus objetivos.	
15. Eu sinto-me motivado/a pela satisfação que obtenho quando aprendo algo que não sabia antes.	
16. Eu sinto-me motivado/a em saber mais sobre as minhas capacidades e sobre eu próprio.	

Tabela 08: Alfa de Cronbach da variável motivação. Fonte: SPSS

4.1.1.5. Emoção

O Alfa de Cronbach da variável emoção, refere-se às questões 17 e 18 do questionário, com o valor, 0,788, podemos observar que a consistência da variável é razoável.

Itens	Alfa de Cronbach
17. A possibilidade de eu desenvolver novos produtos/serviços é estimulante.	0,788
18. A possibilidade de eu desenvolver novos produtos/serviços é uma atividade que me realiza pessoalmente.	

Tabela 09: Alfa de Cronbach da variável emoção. Fonte: SPSS

4.1.1.6. Criação de Valor

A variável de criação de valor, refere-se à variável com mais itens no questionário, compreendidas entre as questões 19 a 23, com o valor de Alfa de Cronbach, 0,791, é possível identificar que a consistência é razoável.

Itens	Alfa de Cronbach
19. O resultado final de um produto desenvolvido com a minha participação tem um valor acrescido para mim.	0,791
20. O resultado final de um produto desenvolvido com a minha participação tem um valor acrescido para outros consumidores.	
21. O benefício e o valor de um produto/serviço depende das condições em que eu utilizo.	
22. O benefício e o valor de um produto/serviço depende do meu meio envolvente (consoante a cultura, sociedade, família, amigos).	
23. Eu envolvo-me com o IKEA e com os seus produtos/serviços, de forma diferente de outros consumidores (consoante o meu gosto, escolhas ou conhecimento).	

Tabela 10: Alfa de Cronbach da variável criação de valor. Fonte: SPSS

4.1.1.7. Informação

De acordo com o Alfa de Cronbach, com o valor de 0,808, relativo à variável de informação, compreendido entre as questões 24 a 26 do questionário, observa-se uma consistência boa da variável.

Itens	Alfa de Cronbach
24. Acredito que ao envolver-me no desenvolvimento de novos produtos/serviços aumento o meu conhecimento sobre os mesmos.	0,808
25. Acredito que ao envolver-me no desenvolvimento de novos produtos/serviços aumento o meu conhecimento sobre tendências, produtos relacionados e novas tecnologias.	
26. Acredito que ao envolver-me no desenvolvimento de novos produtos/serviços posso tomar melhores decisões sobre os produtos/serviços como consumidor.	

Tabela 11: Alfa de Cronbach da variável informação. Fonte: SPSS

4.1.1.8. Experiência

Por último, a variável de experiência, patente nas questões 27 e 28 do questionário, demonstra um Alfa de Cronbach com o valor de 0,876, o que revela uma consistência boa da variável.

Itens	Alfa de Cronbach
27. Consoante a natureza da minha participação (novas ideias, resolução de problemas, implementação de processos...), no desenvolvimento de novos produtos/serviços, a minha experiência é diferente da experiência de outros cocriadores.	0,876
28. Eu só consigo criar ou melhorar um produto/serviço se a minha experiência for positiva (ambiente envolvente, relação com o IKEA, informação sobre os produtos/serviços do IKEA).	

Tabela 12: Alfa de Cronbach da variável experiência. Fonte: SPSS

4.1.2. Médias, Desvio Padrão e Frequências

No seguinte subcapítulo, podemos observar os dados obtidos através do software SPSS, relativamente ao mínimo e máximo, e principalmente, à média e ao desvio-padrão das variáveis, relativamente à escala de Likert utilizada no questionário (anexo 01).

Podemos assim, notar a variável motivação possui a maior média, com um valor de 4,533. Neste sentido podemos afirmar, que o fator motivacional, nomeadamente, o envolvimento na tarefa, a satisfação patente e o conhecimento sobre as capacidades pessoais, influencia ativamente o desenvolvimento de novos produtos, na perspectiva do cocriador.

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Desenvolvimento de Novos Produtos	181	3,00	5,00	4,379	,5418
Cocriação	181	2,75	5,00	4,048	,6050
Inovação	181	3,00	5,00	4,463	,5293
Motivação	181	3,00	5,00	4,533	,4926
Emoção	181	1,50	5,00	4,337	,6622
Criação de Valor	181	2,80	5,00	3,999	,4897
Informação	181	2,33	5,00	4,306	,5868
Experiência	181	1,50	5,00	3,903	,7511

Tabela 13: Média e Desvio Padrão das variáveis. Fonte: SPSS

Por outro lado, a menor média perante o grupo de variáveis refere-se à experiência, com o valor de 3,903, apesar do valor ser elevado, podemos relacionar este valor mais reduzido com a subjetividade da variável. Este resultado, vai de acordo com o modelo (S-D) que afirma que a criação de valor é um processo que envolve o consumidor como cocriador de valor. E acrescenta, que o foco não é o objeto de consumo, mas a experiência do mesmo (Lusch & Vago, 2006). A experiência é assim, influenciada moderadamente pela natureza da participação e pela relação e o efeito positivo ou negativo que o consumidor absorve durante a mesma.

Para além das médias analisadas, podemos observar que os valores nas outras variáveis do questionário são homogéneos, com valores próximos de 4, o que demonstra uma positiva influência das mesmas no desenvolvimento de novos produtos.

Em relação ao desvio-padrão, os valores variam entre 0,4897 e 0,7511, o que reflete que os dados não se afastam muito dos valores da média e uma uniformização das variáveis.

4.1.3. Frequências

4.1.3.1. Desenvolvimento de Novos Produtos

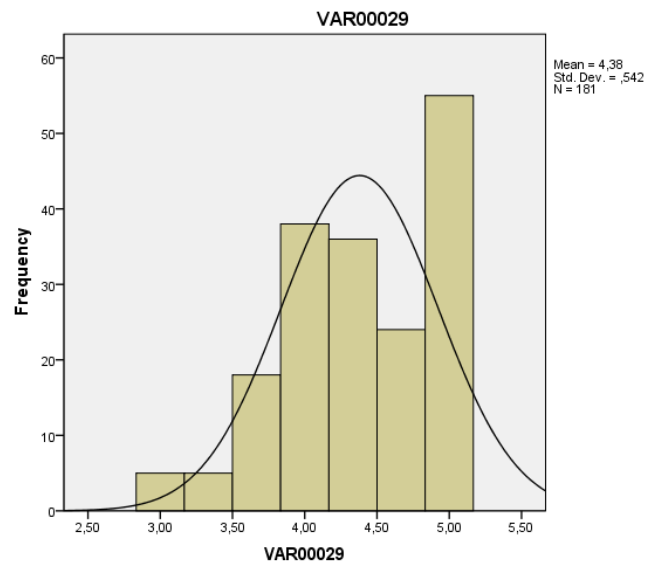


Gráfico 04: Frequência das respostas da variável desenvolvimento de novos produtos. Fonte: SPSS

Com o gráfico 04, podemos verificar que as respostas relativas à variável independente, desenvolvimento de novos produtos, concentram-se nos valores entre 4,00 e 5,00 da escala de Likert. Com os resultados obtidos, concluímos que a maioria dos inquiridos afirmam que o desenvolvimento de novos produtos antecipa as necessidades dos consumidores e apresenta soluções para as mesmas. Nomeadamente, 30,4% dos inquiridos concordou com as afirmações apresentadas.

4.1.3.2. Cocriação

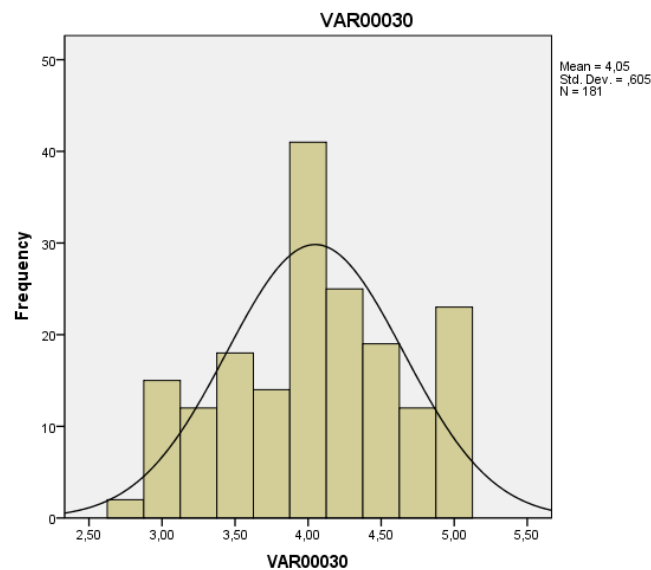


Gráfico 05: Frequência das respostas da variável cocriação. Fonte: SPSS

O gráfico 05, apresenta a frequência relativa à variável da cocriação perante o desenvolvimento de novos produtos. O valor com maior frequência é o 4,00, com uma percentagem de 22,7%, o que traduz que os inquiridos concordam que a sua participação como cocriadores possibilita expressar e desenvolver capacidades de cada um. No entanto, como podemos verificar no gráfico as respostas dos inquiridos são mais dispares, sendo que 8,3% não concorda nem discorda e 6,6% concorda totalmente.

4.1.3.3. Inovação

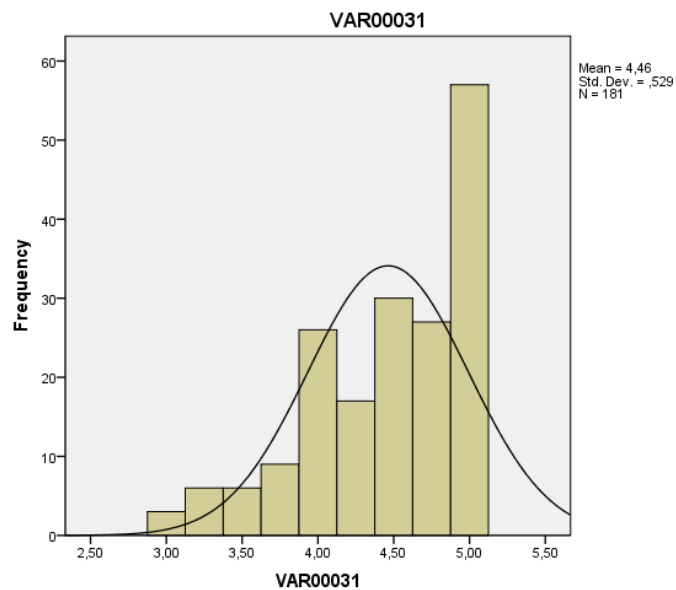


Gráfico 06: Frequência das respostas da variável inovação. Fonte: SPSS

O gráfico 06, reflete a frequência relativa à inovação. Podemos verificar no mesmo que o valor com maior frequência referente a 5,00 com uma percentagem de 31,5%, podemos, deste modo, afirmar que uma grande percentagem dos inquiridos considera que gosta de produtos inovadores e de estar a par das inovações.

4.1.3.4. Motivação

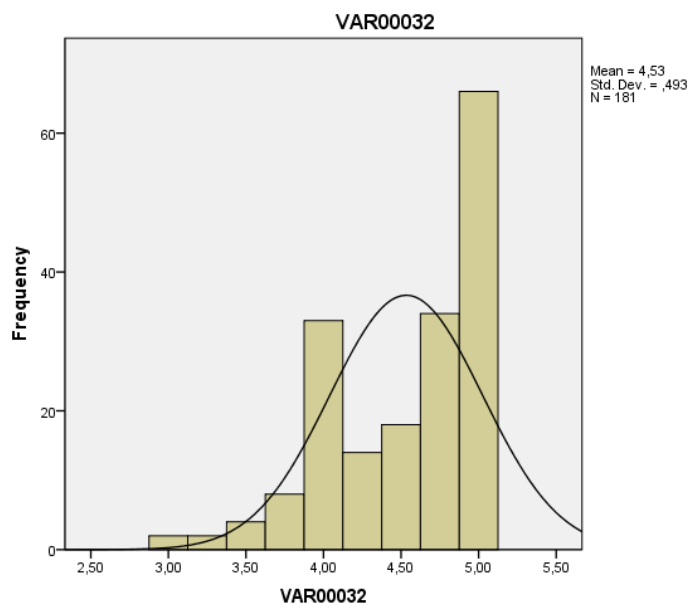


Gráfico 07: Frequência das respostas da variável motivação. Fonte: SPSS

No gráfico 07, relativo à variável de motivação podemos verificar que, mais uma vez, como em outras variáveis do estudo, o valor com maior frequência é de 5,00, com uma percentagem de 36,5%, seguindo-se o valor de 4,75 com a percentagem de 18,8%. Assim, podemos confirmar que os inquiridos são motivados pelo envolvimento (*engagement*), satisfação e o conhecimento que adquire sobre as tarefas e sobre ele próprio. Esta análise vai de acordo com Lusch e Vargo (2006), estes afirmam que ao aumentar o envolvimento do consumidor no processo de produção conduz a uma orientação relacional e maior senso de valor.

4.1.3.5. Emoção

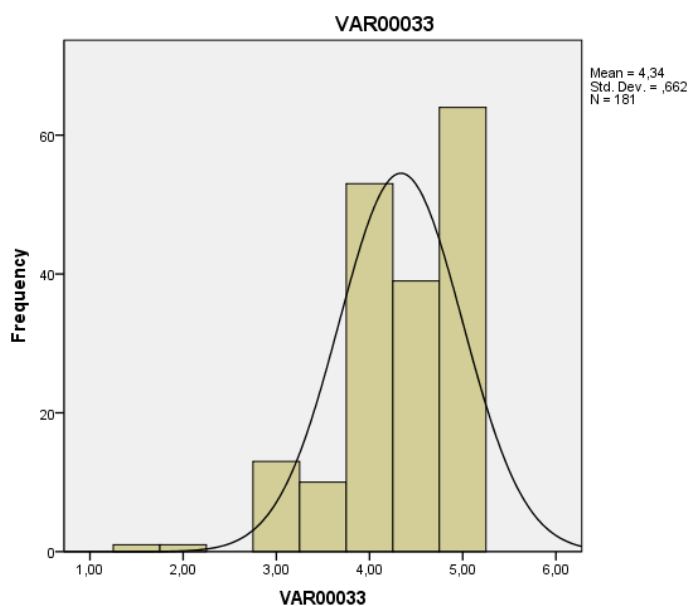


Gráfico 08: Frequência das respostas da variável emoção. Fonte: SPSS

No gráfico 08, referente à variável emoção, com maior frequência entre os valores de 4,00 e 5,00, com uma percentagem acumulada de 86,2%. Os inquiridos admitem que concordam com o facto do desenvolvimento de novos produtos poder ser estimulante e de realização pessoal.

4.1.3.6. Criação de Valor

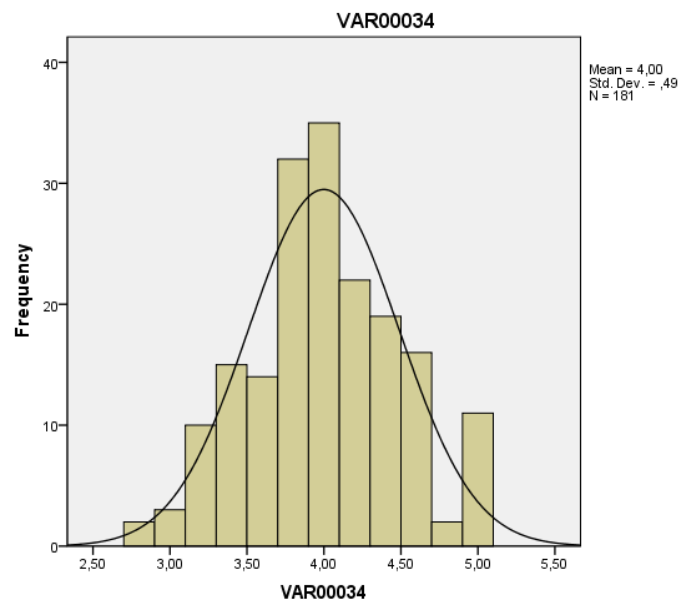


Gráfico 09: Frequência das respostas da variável criação de valor. Fonte: SPSS

No gráfico 09, relativo à variável da criação de valor podemos identificar uma maior dispersão na frequência das respostas dos inquiridos, relativamente a outras variáveis do questionário. O valor com maior frequência é de 4,00, com uma percentagem de 19,3%, seguindo-se do valor de 3,80, com 17,7% de percentagem. Com estes valores, verificamos que os inquiridos concordam que a criação de valor depende das condições de uso e do meio envolvente. O que vai de acordo com Holbrook (2005), este afirma que a criação de valor para o consumidor é interativa e relativa, de acordo com a preferência e experiência fornecida.

4.1.3.7. Informação

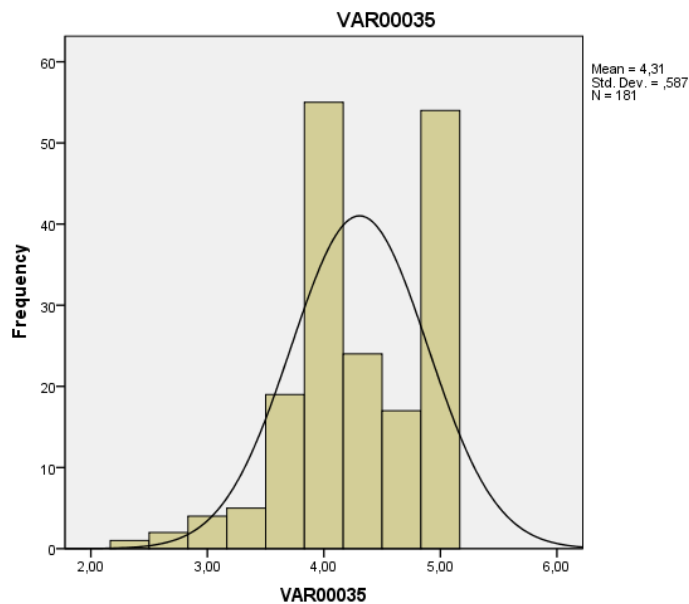


Gráfico 10: Frequência das respostas da variável informação. Fonte: SPSS

No gráfico 10, referente à variável de informação podemos identificar que os valores com maior frequência são de 4,00 e 5,00 com percentagem de 30,4% e 29,8% respetivamente, verificamos que os inquiridos revelam que o envolvimento do consumidor com o desenvolvimento de novos produtos aumenta o conhecimento sobre os produtos em geral e em específico.

4.1.3.8. Experiência

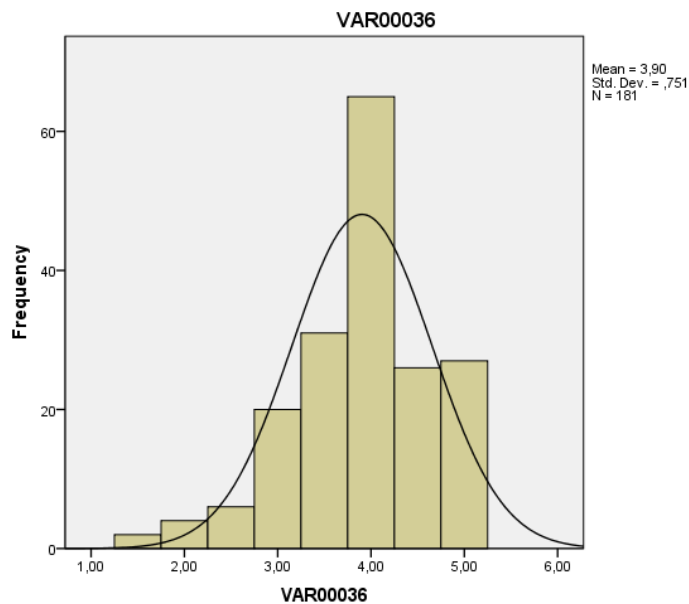


Gráfico 11: Frequência das respostas da variável experiência. Fonte: SPSS

No gráfico 11, identificamos a variável referente à experiência, neste caso, podemos verificar que a maior frequência é o valor de 4,00, com uma percentagem de 35,9%, os inquiridos concordam que a experiência do consumidor depende da natureza da participação e do contexto em que a mesma acontece. Esta análise vai de acordo com a teoria de vários autores, estes afirmam que as estruturas de valor para o cliente sugerem que a avaliação dos clientes sobre o valor que percebem de determinado produto ou serviço, pode levar diretamente à formação de sentimentos de satisfação ou insatisfação (Churchill & Surprenant, 1982; Woodruff & Gardial, 1996; Woodruff, 1997).

4.2 Teste das Hipóteses

4.2.1. Correlações de Pearson

	DNP	Cocri.	Inov.	Motiv.	Emo.	CV	Info.	Expe.
DNP	1	,293**	,371**	,423**	,328**	,404**	,367**	,159*
Cocri.	,293**	1	,263**	,399**	,328**	,387**	,490**	,340**
Inov.	,371**	,263**	1	,559**	,458**	,380**	,413**	,132
Motiv.	,423**	,399**	,559**	1	,570**	,338**	,429**	,228**
Emo.	,328**	,382**	,458**	,570**	1	,315**	,439**	,217**
CV	,404**	,387**	,380**	,338**	,315**	1	0,465**	,462**
Info.	,367**	,490**	,413**	,429**	,439**	,465**	1	,408**
Expe.	,159*	,340**	,132	,228**	,217**	,462**	,408**	1

** . Correlação é significativa no nível 0,01 (2-tailed).

* . Correlação é significativa no nível 0,05 (2-tailed).

Tabela 14: Correlação das variáveis. Fonte: SPSS

A tabela permite analisar a correlação das variáveis em estudo, podemos concluir que as variáveis descritas têm uma correlação entre elas. O coeficiente das variáveis encontra-se entre 0 e 1, sendo que quão mais próximo de 0, mais fraco será o grau de correlação e quão mais próximo de 1, mais forte será o grau de correlação.

Podemos observar que o coeficiente de correlação entre as variáveis oscila entre os valores de 0,132 e 0,570. Respetivamente a correlação mais fraca verificada no estudo, entre a variável inovação e experiência e, a correlação mais forte entre as variáveis motivação e emoção.

Ao analisar a tabela, concluímos que as variáveis tendem a ter coeficientes de correlação baixos e, conseqüentemente, correlações fracas a moderadas.

Para além disso, o nível de significância é estatisticamente positivo, significativo no nível 0,01, com a exceção da correlação entre as variáveis, desenvolvimento de novos produtos e experiência, com um nível de significância no nível 0,05, e a correlação entre as variáveis inovação e experiência, sem nível de significância entre si.

Podemos assim, confirmar as hipóteses relativamente à correlação linear entre as variáveis. Assim, com 95% de confiança, rejeitamos H_0 e podemos afirmar que existe uma correlação linear entre as variáveis.

4.2.2. Regressão Linear Múltipla

Em seguida, foram utilizados modelos de regressão linear, cuja implementação exigiu a verificação prévia dos seguintes pressupostos (Hair et al., 2009):

- A variável dependente deve ser quantitativa, enquanto as variáveis independentes podem ser de natureza qualitativa, desde que sejam suscetíveis de serem tratadas como quantitativas ou através de uma escala binária;
- A relação entre a variável dependente e as variáveis independentes é linear;
- Existe homocedasticidade nos dados (a variação dos resíduos é constante);
- Os resíduos têm um valor esperado igual a zero (a variável resíduo, que contém o valor dos desvios, ou seja, a diferença entre o valor observado e o valor estimado da reta da equação);
- Não há multicolinearidade (as variáveis independentes não estão correlacionadas entre si).

Deste modo, ao realizar uma análise de regressão linear múltipla permite compreender se, através de determinadas sequências, as variáveis dependentes influenciam a variável independente. Isto para compreender se, quando agrupadas são significantes para o DNP.

Na seguinte tabela, podemos verificar um teste de regressão linear múltipla através do teste da ANOVA. Este teste relaciona as variáveis de cocriação, inovação e motivação. Verificamos que o nível de significância da regressão é inferior a 0,05 ($=0,000$), sendo assim, rejeitamos a hipótese nula e, concluímos que a H1, H2 e H3 são validadas para o estudo em causa.

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	4,523	1	4,523	16,758	,000 ^a
	Residual	48,315	179	,270		
	Total	52,839	180			
2	Regressão	9,429	2	4,715	19,332	,000 ^b
	Residual	43,410	178	,244		
	Total	52,839	180			
3	Regressão	11,685	3	3,895	16,753	,000 ^c
	Residual	41,153	177	,233		
	Total	52,839	180			

a. Previsores: (Constante), cocriação

b. Previsores: (Constante), cocriação, inovação

c. Previsores: (Constante), cocriação, inovação, motivação

d. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 15: ANOVA das variáveis, cocriação, inovação e motivação. Fonte: SPSS

Ao examinar a seguinte tabela (tabela 16), podemos verificar que as variáveis, cocriação e inovação, são significantes para a variável dependente (DNP), isto porque o valor de significância ao realizar a regressão linear múltipla das duas variáveis é inferior a 0,05. Ao introduzir a variável motivação, verificamos que a variável cocriação revela um valor de significância de 0,057, superior a 0,05, ou seja, ao reunirmos as três variáveis, a variável cocriação deixa de ser significativa para a explicação do DNP. Com base no coeficiente não padronizado de B, para cada valor extra das variáveis, o valor de DNP. Podemos ainda verificar através do valor de Beta, que a variável que mais influência o

desenvolvimento de novos produtos é a inovação, com o valor de 0,316. É possível constatar, que a cocriação e a inovação, em conjunto, influenciam positivamente o DNP.

Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,319	,262		12,668	,000
	Cocriação	,262	,064	,293	4,094	,000
2	(Constante)	2,177	,356		6,113	,000
	Cocriação	,188	,063	,210	2,978	,003
	Inovação	,323	,072	,316	4,485	,000
3	(Constante)	1,710	,379		4,518	,000
	Cocriação	,124	,065	,139	1,913	,057
	Inovação	,192	,082	,188	2,344	,020
	Motivação	,289	,093	,263	3,115	,002

a. Variável Dependente: Desenvolvimento de Novos Produtos

Tabela 16: Coeficiente das variáveis cocriação, inovação e motivação. Fonte: SPSS

Na seguinte tabela, verificamos o grau de significância da regressão linear múltipla através do teste ANOVA referente às variáveis, emoção, criação de valor e informação. Podemos concluir que o nível de significância associado ao teste é inferior a 0,05 ($=0,000$), assim, rejeitamos a hipótese nula e validamos a hipótese alternativa, a qual afirma que as hipóteses H4, H5 e H6 são validadas.

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	5,689	1	5,689	21,597	,000 ^a
	Residual	47,150	179	,263		
	Total	52,839	180			
2	Regressão	10,981	2	5,490	23,348	,000 ^b
	Residual	41,858	178	,235		
	Total	52,839	180			
3	Regressão	11,979	3	3,993	17,298	,000 ^c
	Residual	40,859	177	,231		
	Total	52,839	180			

a. Previsores: (Constante), emoção

b. Previsores: (Constante), emoção, criação de valor

c. Previsores: (Constante), emoção, criação de valor, informação

d. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 17: ANOVA das variáveis, emoção, criação de valor e informação. Fonte: SPSS

A tabela 18, referente ao coeficiente das variáveis, emoção, criação de valor e informação. É assim, possível afirmar que as mesmas são significantes na explicação da variável dependente, devido ao valor de significância ser inferior a 0,05. Com base no coeficiente de B, para cada valor extra das variáveis apresentadas, o valor da variável dependente irá aumentar. Podemos ainda, verificar através do coeficiente de Beta, que a variável com maior influência é a criação de valor, com o valor de 0,333. Em suma, as variáveis acima descritas, quando agrupadas, através da sequência anteriormente referida, influenciam positivamente o DNP.

Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,215	,253		12,687	,000
	Emoção	,268	,058	,328	4,647	,000
2	(Constante)	2,112	,334		6,329	,000
	Emoção	,183	,057	,223	3,176	,002
	Criação de Valor	,369	,078	,333	4,744	,000
3	(Constante)	1,910	,345		5,544	,000
	Emoção	,139	,061	,169	2,282	,024
	Criação de Valor	,302	,083	,273	3,624	,000
	Informação	,153	,074	,166	2,080	,039

a. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 18: Coeficiente das variáveis, emoção, criação de valor e informação. Fonte: SPSS

Ao examinar a tabela seguinte, apuramos o grau de significância através de um teste ANOVA, referente as variáveis, inovação, informação e experiência. O teste reflete que o nível de significância é inferior a 0,05, assim, rejeitamos a hipótese nula e validamos a hipótese alternativa, a qual indica que as hipóteses H2, H6 E H7 são válidas.

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	7,267	1	7,267	28,542	,000 ^a
	Residual	45,572	179	,255		
	Total	52,839	180			
2	Regressão	10,186	2	5,093	21,255	,000 ^b
	Residual	42,652	178	,240		
	Total	52,839	180			
3	Regressão	10,208	3	3,403	14,129	,000 ^c
	Residual	42,630	177	,241		
	Total	52,839	180			

a. Previsores: (Constante), inovação

b. Previsores: (Constante), inovação, informação

c. Previsores: (Constante), inovação, informação, experiência

d. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 19: ANOVA das variáveis, inovação, informação e experiência. Fonte: SPSS

A tabela 20 retrata os coeficientes de regressão linear múltipla entre as variáveis, inovação, informação e experiência. As mesmas influenciam a variável dependente, com a exceção da introdução da variável experiência, isto porque o valor de significância é de 0,762, superior a 0,05. Com isto, podemos afirmar que as variáveis, inovação e informação são significantes na explicação da variável DNP, por outro lado, ao introduzir a variável experiência, isso já não acontece. Podemos assim, observar que o facto de a experiência ser uma variável subjetiva influência de forma diferente a variável dependente, o que vai de acordo com, Holbrook (2005) o qual afirma que cada consumidor tem uma percepção individual, condicional, contextual e relativa da criação de valor. Com base no coeficiente não padronizado B, identificamos que para cada valor

extra de cada uma das variáveis a variável dependente aumenta e, de acordo, com o valor padronizado de Beta, a variável com maior influência é a variável de inovação, com o valor de 0,371.

Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	2,685	,319		8,411	,000
	Inovação	,380	,071	,371	5,342	,000
2	(Constante)	2,146	,346		6,198	,000
	Inovação	,271	,076	,264	3,576	,000
	Informação	,238	,068	,258	3,491	,001
3	(Constante)	2,116	,361		5,869	,000
	Inovação	,272	,076	,265	3,577	,000
	Informação	,229	,074	,249	3,086	,002
	Experiência	,016	,053	,022	,303	,762

a. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 20: Coeficiente das variáveis, inovação, informação e experiência. Fonte: SPSS

Na seguinte tabela, analisamos o grau de significância através de um teste ANOVA, referente as variáveis, cocriação, inovação e criação de valor. O teste reflete que o nível de significância é inferior a 0,05, assim, rejeitamos a hipótese nula e validamos a hipótese alternativa, a qual indica que as hipóteses H1, H2 E H5 são válidas.

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	4,523	1	4,523	16,758	,000 ^a
	Residual	48,315	179	,270		
	Total	52,839	180			
2	Regressão	9,429	2	4,715	19,332	,000 ^b
	Residual	43,410	178	,244		
	Total	52,839	180			
3	Regressão	12,251	3	4,084	17,808	,000 ^c
	Residual	40,588	177	,229		
	Total	52,839	180			

a. Previsores: (Constante), cocriação

b. Previsores: (Constante), cocriação, inovação

c. Previsores: (Constante), cocriação, inovação, criação de valor

d. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 21: ANOVA das variáveis cocriação, inovação e criação de valor. Fonte: SPSS

Na tabela referente aos coeficientes de regressão linear múltipla, entre as variáveis cocriação, inovação e criação de valor. As variáveis cocriação e inovação, em conjunto influenciam a variável dependente, isto porque o valor de significância é inferior a 0,05. Ao introduzir a variável criação de valor na regressão, a variável cocriação aumenta o seu grau de significância para o valor de 0,077, superior a 0,05, ou seja, as mesmas, em conjunto, não são significantes ao elucidar a variável dependente. O que refuta a lógica (S-D) de Vargo e Lusch (2006), os quais afirmam que a criação de valor acontece quando o consumidor se envolve como cocriador de valor. Para além disso, através do valor do coeficiente não padronizado de B, para cada valor extra de cada variável, o valor da

variável dependente aumenta e, de acordo, com o valor de Beta, a variável com mais influência é a inovação.

Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,319	,262		12,668	,000
	Cocriação	,262	,064	,293	4,094	,000
2	(Constante)	2,177	,356		6,113	,000
	Cocriação	,188	,063	,210	2,978	,003
	Inovação	,323	,072	,316	4,485	,000
3	(Constante)	1,665	,375		4,442	,000
	Cocriação	,115	,065	,128	1,777	,077
	Inovação	,242	,074	,237	3,294	,001
	Criação de Valor	,292	,083	,264	3,508	,001

a. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 22: Coeficiente das variáveis, cocriação, inovação e criação de valor. Fonte: SPSS

Com a tabela 23, apuramos o grau de significância através de um teste ANOVA, referente as variáveis, experiência, criação de valor e emoção. O teste reflete que o nível de significância é inferior a 0,05, assim, rejeitamos a hipótese nula e validamos a hipótese alternativa, a qual indica que as hipóteses H7, H5 E H4 são válidas.

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	1,334	1	1,334	4,636	,033 ^a
	Residual	51,505	179	,288		
	Total	52,839	180			
2	Regressão	8,660	2	4,330	17,446	,000 ^b
	Residual	44,179	178	,248		
	Total	52,839	180			
3	Regressão	11,109	3	3,703	15,706	,000 ^c
	Residual	41,730	177	,236		
	Total	52,839	180			

a. Previsores: (Constante), experiência

b. Previsores: (Constante), experiência, criação de valor

c. Previsores: (Constante), experiência, criação de valor, emoção

d. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 23: ANOVA das variáveis, experiência, criação de valor e emoção. Fonte: SPSS

Na tabela 24, referente aos coeficientes de regressão linear múltipla das variáveis, experiência, criação de valor e emoção, observamos que ao conjugar as variáveis experiência e criação de valor, o grau de significância é superior a 0,05 na variável de experiência, com um valor de 0,651, com o qual, verificamos que as mesmas não são significantes, em conjunto, para a explicação da variável dependente. Ao introduzir a variável emoção, o mesmo cenário é observado, sendo que em conjunto não são significativas na explicação do DNP. Relativamente ao coeficiente não padronizado de B, a variável experiência influencia de forma negativa o desenvolvimento de novos produtos, sendo que para cada valor extra da experiência, o valor da variável independente diminui -0,025, quando em conjunto com a variável criação de valor, ao introduzir a

variável emoção, a mesma influência é de -0,40. De acordo, com o coeficiente de Beta, a variável com mais influência é a criação de valor, com o valor de 0,420.

Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,932	,212		18,586	,000
	Experiência	,115	,053	,159	2,153	,033
2	(Constante)	2,620	,311		8,419	,000
	Experiência	-,025	,056	-,035	-,453	,651
	Criação de Valor	,465	,086	,420	5,433	,000
3	(Constante)	2,146	,337		6,362	,000
	Experiência	-,040	,055	-,056	-,736	,462
	Criação de Valor	,396	,086	,358	4,602	,000
	Emoção	,186	,058	,228	3,223	,002

a. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 24: Coeficiente das variáveis, experiência, criação de valor e emoção. Fonte: SPSS

Ao examinar a tabela seguinte, apuramos o grau de significância através de um teste ANOVA, referente as variáveis, motivação, criação de valor e cocriação. O teste reflete que o nível de significância é inferior a 0,05, assim, rejeitamos a hipótese nula e validamos a hipótese alternativa, a qual indica que as hipóteses H1, H3 E H5 são válidas.

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	9,442	1	9,442	38,945	,000 ^a
	Residual	43,397	179	,242		
	Total	52,839	180			
2	Regressão	13,502	2	6,751	30,550	,000 ^b
	Residual	39,336	178	,221		
	Total	52,839	180			
3	Regressão	13,671	3	4,557	20,593	,000 ^c
	Residual	39,168	177	,221		
	Total	52,839	180			

a. Previsores: (Constante), motivação

b. Previsores: (Constante), motivação, criação de valor

c. Previsores: (Constante), motivação, criação de valor, cocriação

d. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 25: ANOVA das variáveis, motivação, criação de valor e cocriação. Fonte: SPSS

Ao observar a tabela relativa aos coeficientes de regressão linear múltipla com base nas variáveis de motivação, criação de valor e cocriação, observamos que as variáveis motivação e criação de valor, quando agregadas, são significativas na explicação do desenvolvimento de novos produtos, o mesmo não acontece quando agregada a variável de cocriação, isto porque, o grau de significância é superior a 0,05, neste caso 0,384. Observamos assim, que as três variáveis agregadas, de acordo com a sequência acima descrita, não são significativas para a explicação da variável dependente. Com o valor do coeficiente não padronizado B, afirmamos que as variáveis acrescentam valor à variável dependente e, de acordo com o coeficiente padronizado Beta, a variável com maior influência é a motivação, com o valor de 0,423.

Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	2,272	,340		6,687	,000
	Motivação	,465	,075	,423	6,241	,000
2	(Constante)	1,464	,375		3,904	,000
	Motivação	,356	,076	,323	4,706	,000
	Criação de Valor	,326	,076	,295	4,287	,000
3	(Constante)	1,409	,381		3,703	,000
	Motivação	,334	,080	,304	4,203	,000
	Criação de Valor	,306	,080	,276	3,840	,000
	Cocriação	,058	,066	,064	,873	,384

a. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 26: Coeficiente das variáveis, motivação, criação de valor e cocriação. Fonte: SPSS

Com a tabela seguinte (tabela 27), apuramos o grau de significância através de um teste ANOVA, referente as variáveis, experiência, informação e criação de valor. O teste reflete que o nível de significância é inferior a 0,05, assim, rejeitamos a hipótese nula e validamos a hipótese alternativa, a qual indica que as hipóteses H5, H6 E H7 são válidas.

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Média dos Quadrados	F	Sig.
1	Regressão	1,334	1	1,334	4,636	,033 ^a
	Residual	51,505	179	,288		
	Total	52,839	180			
2	Regressão	7,127	2	3,563	13,876	,000 ^b
	Residual	45,712	178	,257		
	Total	52,839	180			
3	Regressão	11,145	3	3,715	15,771	,000 ^c
	Residual	41,694	177	,236		
	Total	52,839	180			

a. Previsores: (Constante), experiência

b. Previsores: (Constante), experiência, informação

c. Previsores: (Constante), experiência, informação, criação de valor

d. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 27: ANOVA das variáveis experiência, informação e criação de valor. Fonte: SPSS

A tabela 28, é relativa ao coeficiente de regressão linear múltipla entre as variáveis experiência, informação e criação de valor. Ao agregar a experiência com a informação, verificamos que o valor de significância, relativa à variável de experiência é de 0,885, muito superior a 0,05, o que reflete as mesmas, em conjunto, não são significativas na explicação da variável dependente. Ao agregar a variável criação de valor o mesmo acontece com a variável de experiência, assim, afirmamos que a conjunção das três variáveis não é significativa para a explicação do desenvolvimento de novos produtos. Com base no coeficiente B, é possível concluir que para cada valor extra de experiência, o valor de DNP diminui, 0,70. Com o coeficiente de Beta, concluímos que a variável com maior influência é a informação.

Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,932	,212		18,586	,000
	Experiência	,115	,053	,159	2,153	,033
2	(Constante)	2,907	,294		9,880	,000
	Experiência	,008	,055	,011	,144	,885
	Informação	,335	,071	,363	4,749	,000
3	(Constante)	2,184	,332		6,583	,000
	Experiência	-,070	,056	-,097	-1,249	,213
	Informação	,233	,072	,253	3,248	,001
	Criação de Valor	,366	,089	,331	4,130	,000

a. Variável Dependente: desenvolvimento de novos produtos

Tabela 28: Coeficiente das variáveis, experiência, informação e criação de valor. Fonte: SPSS

4.2.3. Teste de hipóteses formuladas

Hipóteses	Resultado
H1: Quanto maior for a cocriação, maior será o desenvolvimento de novos produtos	Validada
H2: Quanto maior for a inovação, maior será o desenvolvimento de novos produtos	Validada
H3: Quanto maior for a motivação, maior será o desenvolvimento de novos produtos	Validada
H4: Quanto maior for a emoção, maior será o desenvolvimento de novos produtos	Validada
H5: Quanto maior for a criação de valor, maior será o desenvolvimento de novos produtos	Validada
H6: Quanto maior for a informação, maior será o desenvolvimento de novos produtos	Validada
H7: Quanto maior for a experiência, maior será o desenvolvimento de novos produtos	Validada

Tabela 29: Teste de hipóteses. Fonte: Elaboração Própria

5. Relatório de Estágio

No contexto da elaboração do Relatório de Estágio de Mestrado em Marketing, no ISG, Instituto Superior de Gestão, foi-me proporcionada a opção de realizar um estágio curricular e, por conseguinte, redigir este relatório que sumariza as tarefas realizadas e enquadra com a temática abordada.

Efetivei o estágio na empresa Grupo BF com a duração de 120 horas, entre o período do dia 18/10/2018 e 18/01/2019. No seu decorrer, integrei o departamento de Marketing, mais especificamente a secção de marketing de serviços e digital. Os objetivos deste estágio passavam pelo apoio aos diversos departamentos, nomeadamente o departamento de recursos humanos e de recrutamento, criação de conteúdo nas diversas plataformas para as diversas marcas e integração de um programa de formação sobre e-commerce.

O Grupo BF é constituído por várias empresas, desenvolve inúmeras atividades e está presente em vários países, entre os quais Portugal e Espanha. As empresas focam-se principalmente na venda direta de produtos, outsourcing de força de vendas, promoção imobiliária e na fundação BF.

O estágio curricular é o exercício de práticas devidamente qualificadas no âmbito da atividade profissional e tem como função confrontar o estagiário com situações reais de trabalho, fomentando, assim, a componente prática da aprendizagem de cada aluno.

A opção por um estágio curricular, em conciliação com o desenvolvimento da temática, desenvolveu-se por substancialmente, duas razões: a vontade de por em prática os conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico e a vontade de iniciar um percurso profissional na área de Marketing. Para além disso, é importante referir a vontade de aprender e desenvolver as minhas capacidades profissionais e pessoais.

No decorrer do estágio foi-me proposto a integração e o colaboração em diferentes projetos que se encontravam a decorrer ou em processo de transição da ideia para a sua implementação, com isto foi possível analisar e observar a introdução de novos produtos e serviços no mercado, produtos sem grande reconhecimento no mercado, o que torna mais difícil a sua implementação e o esforço é maior por parte dos intervenientes no processo.

O estágio foi dividido em diferentes fases, tarefas e projetos:

- Gestão de Anúncio de Recrutamento;
- Projeto “Atrever a Mudar”;
- Criação e divulgação de conteúdo digital;
- Programa *E-commerce Experience*;
- Projeto Stand Gradient Perfumes;
- Projeto Kit Descoberta Gradient Perfumes.

No presente estágio pretendeu-se não apenas realizar as atividades inicialmente acordadas, mas, também, analisar com um “olho crítico e exterior” cada departamento e cada projeto, no sentido de poder contribuir e melhorar processos na instituição.

Na fase inicial do estágio colaborei na integração das redes sociais para o recrutamento e seleção nas diferentes vertentes de negócio do grupo, com a elaboração de anúncios apelativos para as diversas plataformas, entre as quais o LinkedIn e o Facebook. O objetivo passou por criar conteúdos estratégicos apelativos para quem procura trabalho. O desafio principal foi identificar as palavras chave que influenciam diferentes indivíduos com diferentes percursos profissionais a concorrer para as vagas da empresa. Na ótica da criação de valor tanto para a empresa como para o mercado alvo, este pequeno projeto evidenciou temas abordados na teoria, com a criação e divulgação de serviços e oportunidades de forma criativa e espontânea.

Paralelamente, e ainda relacionado com o recrutamento e seleção, auxiliei no projeto “Atrever a Mudar”, um programa com base em evidências que ajuda os colaboradores a compreender quem são, a construir um plano de carreira e a transformar os indivíduos em líderes, capazes de navegar nos momentos altos e baixos de qualquer situação. O Programa “Atrever a Mudar” tem a duração de 10 semanas, podendo ser ajustado à medida da sua implementação. Constituído por sessões de trabalho, com periodicidade semanal, estruturados de forma a organizar toda a informação necessária para desenvolver cada negócio. Acompanhado de conteúdo adicional como suportes em áudio e um fórum de discussão para membros. O Programa “Atrever a Mudar” dirige-se a todos os que procuram criar um negócio com um método acompanhado e em constante interação e suporte. Enquanto estagiária auxiliei a Dr. Isabel Santos Ferreira no processo criativo e no desenvolvimento do novo serviço. Este projeto tem como principal objetivo formar e evidenciar as *soft skills* dos colaboradores, muitas vezes ignoradas em empresas

tradicionais e conservadoras. Podendo ser adaptado aos cargos de chefia e ao consumidor final.

Numa fase mais avançada do estágio, adquiri responsabilidades e integrei a equipa de marketing digital, na qual trabalhei na criação de conteúdos para as diversas redes sociais, entre as quais Facebook e Instagram. Para além disso, e com o início das plataformas de e-commerce auxiliei no apoio ao cliente, em plataformas como o *Live Agent*. Como referi anteriormente, com o desenvolvimento de novos produtos e serviços patente na organização, foi possível o cruzamento com a teoria estudada. A inovação na implementação de plataformas e-commerce, a criação de experiências de compra, de consumo e a partilha de informação com o consumidor final, levou ao aumento do alcance das marcas e, consequentemente a criar mais valor para o consumidor.

Em paralelo, fui convidada a participar no Programa *E-commerce Experience*, um programa de aceleração do e-commerce nas empresas, desenvolvido durante 5 meses, com encontros presenciais semanais, composto por consultoria on-line e presencial em grupo ou individual com os principais profissionais do mercado, palestras, onde profissionais partilharam as suas aprendizagens sobre diversos temas essenciais na área do e-commerce, visitas técnicas, com o objetivo de conhecer diversas empresas e negócios por dentro e por fora, como a Delta Cafés, Sport Zone, LaRedoute, OLX, entre outros. Para além disso, participei em workshops sobre temas críticos no e-commerce, entre os quais, marketing de performance, logística e fiscalidade, *analytics*, conteúdo e muito mais. Devido ao facto de várias empresas e organizações estarem integrados neste projeto também foram relevantes o conhecimento e as informações partilhadas entre organizações. Com este programa de formação intensiva foi possível analisar e observar a constante mudança do mercado, a dificuldade de acompanhar essa mudança e principalmente, que as dificuldades existentes, atualmente, no marketing digital e no e-commerce, são comuns a muitas organizações. É importante ter em conta, a necessidade de antever a concorrência direta e prever as necessidades do consumidor final.

No último mês do estágio, iniciei dois projetos que me levaram a permanecer na empresa durante mais seis meses posteriormente ao mesmo. Devido ao facto de ser uma empresa direcionada para venda direta ao consumidor foi necessário e pertinente criar novas plataformas e serviços de modo a melhorar a experiência do consumidor, antes, durante e após a vendas dos produtos, com isto desenvolvi, em conjunto com colegas do departamento de marketing um stand físico para as marcas, Master Swiss e Gradient

Perfumes, a primeira uma marca de utensílios de cozinha, posicionada no mercado para cozinheiros casuais, chefs profissionais e todos os aqueles que pretendem alcançar as suas aspirações culinárias e, a segunda, uma marca de perfumes e cosmética que se posiciona como perfumes de qualidade a um baixo custo. Este stand procura acima de tudo, criar valor para o consumidor final e acompanhar o conceito e o esforço implementado nas plataformas on-line. O que vai de acordo com Lee, Olson e Trimi (2012) que afirmam que o desenvolvimento de novos produtos é um processo colaborativo entre a empresa e os consumidores que inclui o envolvimento, a experiência e, consequentemente a criação de valor para os mesmos. É importante referir a tentativa de recolher o feedback dos atuais clientes e melhorar assim as suas necessidades e preocupações no processo de compra perante os antigos stands.

Para além disso, como consequência de todo o conceito inerente à marca Gradient Perfumes, desenvolvi um novo produto, a implementar brevemente no mercado, um Kit Descoberta, este surgiu com o objetivo de resolver uma lacuna patente na venda de perfumes em plataformas on-line, os consumidores não conseguem cheirar os perfumes nem saber quais os que preferem, assim, o Kit Descoberta procura ser o primeiro contacto com a marca de modo a fidelizar clientes.

Em suma, com o estágio curricular foi possível observar e analisar diferentes contextos na criação de valor, nomeadamente o contexto empresarial e enquanto consumidor. É de facto desafiante enquanto empresa, organização e marca, criar algo que diferencie a sua marca das restantes no mercado, neste sentido a observação e análise diária em paralelo com a humildade patente na compreensão das necessidades dos consumidores é determinante para a marca e para os objetivos que a mesma pretende transmitir.

6. Conclusões

Neste capítulo iremos proceder à análise crítica dos capítulos anteriormente mencionados. Com o objetivo de confrontar os modelos, teorias e lógicas com a análise quantitativa em estudo. Serão também indicadas as limitações com que nos deparamos na elaboração da presente investigação, bem como sugestões para pesquisas futuras.

6.1. Discussão e implicações para a teoria

Os resultados desta investigação correspondem aos principais objetivos traçados. O presente relatório de estágio teve como intuito analisar a influência da cocriação no desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços na perspectiva da criação ou destruição de valor. Para tal, recorreu a uma revisão de literatura exaustiva com o intuito de compreender os vários conceitos abordados e a utilização de várias escalas de medida. Estas escalas foram adaptadas ao contexto da investigação permitindo analisar os conceitos acima referidos.

De acordo com os resultados da pesquisa, podemos constatar que um dos fatores determinantes para os consumidores no contexto da criação de valor através da cocriação no DNP é a motivação, o envolvimento e os objetivos intrínsecos de cada consumidor determinam o seu sucesso. Diretamente interligado com a motivação, as emoções revelam a sua importância para ao sucesso dos processos de desenvolvimento de novos produtos, os estados emocionais traduzem reações e comportamentos de envolvimento e de consumo, o que confirma o modelo de S-O-R (Mehrabian & Russell, 1974).

De acordo com o estudo, a inovação patente no desenvolvimento de novos produtos é determinante. Os consumidores tendem a apoiar a inovação e produtos inovadores e, neste sentido o envolvimento do consumidor é superior perante estes. Por outro lado, ao cruzarmos a experiência do consumidor com o processo de inovação, depreendemos que a experiência é um processo ambíguo e subjetivo, isto porque a natureza da participação, o contexto e a perceção da mesma altera a qualidade da experiência e, conseqüentemente a criação de valor.

Os resultados da análise quantitativa indicam que o desenvolvimento de novos produtos e a cocriação é eficaz e permite criar valor, tanto para a empresa como para o consumidor

final. Os resultados empíricos confirmam os modelos anteriormente referenciados, como a lógica S-D, que defende que a criação de valor acontece quando os processos envolvem o consumidor como cocriador de valor.

Deste modo, ao analisar a regressão linear múltipla conseguimos observar situações e contextos relevantes para a análise das variáveis perante o desenvolvimento de novos produtos.

Com o objetivo de criar valor e desenvolver novos produtos bem-sucedidos, depreende-se que a cocriação cria valor para o DNP, aquando a introdução da inovação, ambas criam valor para o DNP, no entanto ao integrarmos a motivação no mesmo contexto, a significância não se verifica, isto porque, como referido anteriormente, a motivação é intrínseca e situacional. Podemos verificar, que neste contexto a motivação do consumidor não acrescenta valor ao DNP.

Quando observada a cocriação e a inovação agrupadas, ambas resultam para o DNP, mas quando introduzimos a criação de valor no estudo, a cocriação não contribui para o DNP o que revela que a cocriação não é sinónimo de valor. Esta conclusão vai de encontro a teorias anteriormente abordadas que refletem que a cocriação não é sinónimo do sucesso do DNP e que pode levar a destruição do valor.

Podemos verificar um desfecho semelhante quando analisamos a motivação perante o DNP, esta cria valor quando isolada. Quando acrescentamos a inovação ao estudo o mesmo se verifica, mas ao introduzir a cocriação, a mesma já não representa significância para o DNP. O que reflete que a cocriação influencia o DNP de forma atípica.

Depreendemos também, que a emoção, a informação e a criação de valor tem recetividade no DNP, a informação e o conhecimento adquirido e partilhado permitem disseminar o conhecimento e aumentar a capacidade de resposta perante o mercado e, assim fortalecer o sucesso de novos produtos. Ainda no contexto da informação, ao envolver a inovação no estudo, é possível observar a recetividade perante o DNP, no entanto ao acrescentarmos a experiência, o mesmo não se verifica. A experiência depende de vários impulsionadores, entre os quais o valor emocional, cognitivo e relacional, o que reflete a sua subjetividade e instabilidade perante diferentes consumidores (Sshmitt, 1999).

Para aumentar o sucesso do DNP, a experiência é determinante no processo, quando isolada. No entanto, ao acrescentar a criação de valor e a emoção ao estudo, o mesmo não

se verifica, isto porque como referido anteriormente, a experiência é subjetiva e a sua recetividade vai de encontro às necessidades do consumidor. A mesma situação é constatada quando agrupamos a experiência com outras variáveis em estudo, nomeadamente a informação e posteriormente, a criação de valor.

Em suma, é importante referir que o valor percecionado por cada indivíduo é intrínseco e extrínseco a ele. Novos produtos e serviços são necessários na ótica do consumidor, mas o sucesso dos mesmos é subjetivo. A cocriação é fundamental, tendo em conta a mais valia do consumidor nos processos de criação e desenvolvimento de produtos e/ou serviços.

Com o estudo realizado diversos foram os pontos que permitem analisar os fatores determinantes para o sucesso do DNP, nomeadamente motivação, a inovação, a informação e a experiência. A criação de valor só é possível tendo em conta estes fatores e a rentabilização dos mesmos.

6.2. Implicações para a gestão

A temática abordada atua como uma tentativa de explorar questões com grande impacto no marketing moderno, nomeadamente no relacionamento entre as empresas e o consumidor final. O estudo e a análise estatística levaram a várias implicações relevantes que devem ser consideradas para o desenvolvimento de novos produtos com eficácia e eficiência, a fim de alcançar os objetivos, entre os quais a criação de valor para o consumidor.

Primeiro, é importante referenciar a orientação e prática de processos de inovação e de como criar uma experiência que motiva os participantes a se envolverem no processo de cocriação de valor. Enquanto empresa ou organização é necessário aprender sobre os desejos e necessidades dos consumidores, para além dos tradicionais processos de troca. Ao compreender e melhorar processos, as empresas podem estimular a cocriação de valor por parte dos consumidores e, conseqüentemente o sucesso do DNP.

Para as empresas e organizações, o modo como o processo de cocriação definido e implementado tem impacto direto e mensurável no DNP (Prahalad & Ramaswamy 2004). A entrega de valor é superior quando os pontos de conexão entre as empresas e os consumidores também são superiores.

Com estes resultados, as empresas podem desenvolver, de acordo com as suas características, processos que incluam o consumidor de acordo com o objetivo de criar um ambiente motivador e envolvente, onde troca de informações e experiências é mútua e significativa para ambos os envolvidos. O que vai ao encontro da teoria de Frow et al. (2011) os quais referem que a cocriação resulta através da colaboração mútua benéfica.

6.3. Limitações e futuras investigações

Com o estudo realizado, apesar de oferecer *insights* valiosos sobre os temas abordados, este relatório de estágio apresenta algumas limitações que devem ser abordadas, e que também podem ser consideradas como sugestões para futuras investigações.

Em primeiro lugar, embora o tamanho da amostra seja adequado para este tipo de pesquisa, uma amostra aleatória maior forneceria uma visão mais profunda e complexa do assunto.

Em segundo lugar, a amostra utilizada no estudo foi composta apenas por indivíduos portugueses, o que limita o estudo culturalmente. Poderia ser melhorado ao estudar os mesmos conceitos em diferentes países e contextos, uma vez que certas respostas podem ser tendenciosas devido ao ambiente cultural atual. Estilos de vida e sociedades diferentes podem levar a resultados diferentes.

Em terceiro lugar, o modelo conceitual escolhido e os modelos, teorias e lógicas referidas e estudadas limitam os resultados do estudo. Para futuras investigações seria recomendado abordar a mesma temática com recurso a diferentes modelos conceituais e teorias.

Em quarto lugar, e não menos importante, a análise quantitativa através da regressão linear múltipla, se alterada, diferentes valores poderiam ser demonstrados. Neste contexto, no futuro seria determinante realizar e utilizar outros modelos e testes estatísticos.

Por último, o estudo apenas analisou no contexto das indústrias criativas, seria assim, importante referir para futuras investigações outras indústrias e setores profissionais.

Bibliografia

- Abe, J. A. A., & Izard, C. E. (1999). The developmental functions of emotions: An analysis in terms of differential emotions theory. *Cognition & Emotion*, 13(5), 523-549. doi:10.1080/026999399379177
- Açıkgöz, A., Günsel, A., Bayyurt, N. & Kuzey, C. (2014). Team Climate, Team Cognition, Team Intuition, and Software Quality: The Moderating Role of Project Complexity. *Group Decision and Negotiation*, 23, 1145–76. doi: 10.1007/s10726-013-9367-1
- Ahlstrom, D. (2010). Innovation and growth: How business contributes to society. *Academy of management perspectives*, 24(3), 11-24. doi:10.5465/amp.24.3.11
- Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of consumer research*, 31(4), 868-882. doi: 10.1086/426626
- Bagozzi, Mahesh Gopinath, & Prashanth U. N. (1999). The Role of Emotions in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 184–206. doi:10.5465/amp.24.3.11
- Bateson, J. (2002). Consumer performance and quality in services. *Managing Service Quality*, 12(4). doi:10.1108/096045202104
- Beckman, S. C. (1989). *Emotions and consumer behaviour. The Elgar companion to consumer research and economic psychology* (pp. 182–187). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Berry, L.L. & Carbone, L.P. (2007). Build loyalty through experience management. *Quality Progress*, 40(9), 26-32. Recuperado em 9, maio, 2019, de <https://pdfs.semanticscholar.org/-0ea4/5ed610f3f4d7e5794fa050f82e4736278ab8.pdf>
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of marketing*, 56(2), 57-71. doi:10.1177/002224299205600205
- Bolton, R., & Saxena-Iyer, S. (2009). Interactive services: a framework, synthesis and research directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 91-104. doi:10.1016/j.intmar.2008.11.002

- Bowden, J. L. H. (2009). The process of customer engagement: a conceptual framework. *Journal of marketing theory and practice*, 17(1), 63-74. doi:10.2753/MTP1069-6679170105
- Bowers, M., Martin, C. & Luker, A. (1990). Trading places: employees as customers, customers as employees. *Journal of Services Marketing*, 4(2), 55-69. doi:10.1108/EUM0000000
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of marketing*, 73(3), 52-68. doi: 10.1509/jmkg.73.3.052
- Brockhoff, K. (1997). *Industrial Research for Future Competitiveness*. Springer Science & Business Media: Berlin.
- Brodie, R. J., Hollebeek L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-71. doi:10.1177/1094670511411703
- Brünink, L. A. (2013). Co-creation: Customer integration in social media based product and service development (Bachelor's thesis, University of Twente). Recuperado em 8, fevereiro, 2019, de http://essay.utwente.nl/63480/1/BachelorThesis_LBrunink_1099531.pdf
- Buda, R., Sengupta, K., & Elkhoully, S. E. (2006). Employee and organizational perspectives of service quality: A cross-cultural Study in Kuwait, United States and Saudi Arabia. *International Journal of Management*, 23(3), 430–435.
- Bugshan, H. (2015). Co-innovation: The role of online communities. *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 175-186. doi:10.1080/0965254X.2014.920905
- Butz Jr, H. E., & Goodstein, L. D. (1996). Measuring customer value: gaining the strategic advantage. *Organizational dynamics*, 24(3), 63-77. doi:10.1016/S0090-2616(96)90006-6
- Calantone, R. J., Schmidt, J. B., & Song, X. M. (1996). Controllable factors of new product success: A cross-national comparison. *Marketing Science*, 15(4), 341-358. doi:10.1287/mksc.15.4.341

Chandler, J. D., & Vargo, S. L. (2011). Contextualization and Value-in-context: how Context Frames Exchange. *Marketing Theory*, 11(1), 35-49. doi:10.1177/1470593110393713

Chang, W., & Taylor, S. A. (2016). The effectiveness of customer participation in new product development: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 80(1), 47-64. Recuperado em 1, junho, 2019, de https://www.researchgate.net/profile/Woojung_Chang/publication/283767890_The_-Effectiveness_of_Customer_Participation_in_New_Product_Development_A_Meta-Analysis/links/56afa4c908ae9c1968b465ef/The-Effectiveness-of-Customer-Participation-in-New-Product-Development-A-Meta-Analysis.pdf

Chen, X., Chen, Y., & Xiao, P. (2013). The impact of sampling and network topology on the estimation of social intercorrelations. *Journal of Marketing Research*, 50(1), 95–110. doi: 10.1509/jmr.12.0026

Chesbrough, H. W., & Appleyard, M. M. (2007). Open innovation and strategy. *California management review*, 50(1), 57-76. doi:10.2307/41166416

Christensen, C. M., & Bower, J. L. (1996). Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms. *Strategic management journal*, 17(3), 197-218. doi:10.1002/(SICI)1097-0266(199603)17:3<197::AID-SMJ804>3.0.CO;2-U

Christensen, C.M. (1997) *The Innovators Dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

Churchill Jr, G. A., & Surprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of marketing research*, 19(4), 491-504. doi: 10.1177/002224378201900410

Cooper, R.G., & Kleinschmidt, E. J. (1993). Major new products: what distinguishes the winners in the chemical industry? *Journal of product innovation management*, 10(2), 90-111. doi:10.1016/0737-6782(93)90002-8

Cooper R.G. (1993). *Winning at New Products: Accelerating the Process from Idea to Launch*. Perseus: Cambridge, MA.

Cooper, R.G., (1996). Overhauling the new product process. *Industrial Marketing Management* 25, 465–482. doi:10.1016/S0019-8501(96)00062-4

- Cossío-Silva, F. J., Revilla-Camacho, M. Á., Vega-Vázquez, M., & Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69(5), 1621-1625. doi:10.1016/j.jbusres.2015.10.028
- Coviello, N. E., & Joseph, R. M. (2012). Creating major innovations with customers: Insights from small and young technology firms. *Journal of Marketing*, 76(6), 87-104. doi:10.1509/jm.10.0418
- Creswell, J. W. (2011). *Controversies in mixed methods research*. *The Sage handbook of qualitative research*, 4, 269-284.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*, 19(2), 109-134. doi:10.1016/0092-6566(85)90023-6
- De Rojas, M. D. C., & del Carmen Camarero, M. (2006). Experience and satisfaction of visitors to museums and cultural exhibitions. *International Review on Public and Non Profit Marketing*, 3(1), 49. doi:10.1007/BF02893284
- Duboff, R. S. (1992). Marketing to maximize profitability. *Journal of Business Strategy*, 13(6), 10-13. doi:10.1108/eb039521
- Echeverri, P., & Skålén, P. (2011). Co-creation and co-destruction: A practice-theory based study of interactive value formation. *Marketing theory*, 11(3), 351-373. doi:10.1177/1470593111408181
- Edvardsson, Bo, Bård Tronvoll & Thorsten Gruber (2011). Expanding Understanding of Service Exchange and Value Co-Creation: A Social Construction Approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 327-39. doi:10.1007/s11747-010-0200-y
- Epp, Amber M, & Linda L Price (2011). Designing Solutions Around Customer Network Identity Goals. *Journal of Marketing*, 75(2), 36-54. doi:10.1509/jm.75.2.36
- Fang, E. (2008). Customer participation and the trade-off between new product innovativeness and speed to market. *Journal of marketing*, 72(4), 90-104. doi:10.1509/jmkg.72.4.090
- Fernandes, T., & Remelhe, P. (2016). How to engage customers in co-creation: customers' motivations for collaborative innovation. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3-4), 311-326. doi:10.1080/0965254X.2015.1095220

- Flint, D. J., Blocker, C. P., & Boutin Jr, P. J. (2011). Customer value anticipation, customer satisfaction and loyalty: An empirical examination. *Industrial marketing management*, 40(2), 219-230. doi:10.1016/j.indmarman.2010.06.034
- Flores, J., & Vasquez-Parraga, A. Z. (2015). The impact of choice on co-produced customer value creation and satisfaction. *Journal of Consumer Marketing*, 32(1), 15-25. doi:10.1108/JCM-04-2014-0931
- France, C., Merrilees, B. & Miller, D. (2015). Customer brand co-creation: a conceptual model. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(6) 848-864. doi:10.1108/MIP-06-2014-0105
- Franke, N., & Schreier, M. (2010). Why customers value self-designed products: The importance of process effort and enjoyment. *Journal of product innovation management*, 27(7), 1020-1031. doi:10.1111/j.1540-5885.2010.00768.x
- Franke, N., Von Hippel, E., & Schreier, M. (2006). Finding commercially attractive user innovations: A test of lead-user theory. *Journal of product innovation management*, 23(4), 301-315. doi:10.1111/j.1540-5885.2006.00203.x
- Franke, N., Keinz, P., & Steger, C. J. (2009). Testing the value of customization: when do customers really prefer products tailored to their preferences? *Journal of marketing*, 73(5), 103-121. doi:10.1509/jmkg.73.5.103
- Freeman, M. A., & Bordia, P. (2001). Assessing alternative models of individualism and collectivism: A confirmatory factor analysis. *European Journal of Personality*, 15(2), 105-121. doi:10.1002/per.398
- Freng Svendsen, M., Haugland, S. A., Grønhaug, K., & Hammervoll, T. (2011). Marketing strategy and customer involvement in product development. *European Journal of Marketing*, 45(4), 513-530. doi:10.1108/03090561111111316
- Frow, P., Payne, A., & Storbacka, K. (2011). Co-creation: a typology and conceptual framework. *In Proceedings of ANZMAC*, 1-6.
- Füller, J. (2006). Why consumers engage in virtual new product developments initiated by producers. *ACR North American Advances*. Recuperado em 20, janeiro, 2019, de http://www.acrwebsite.org/volumes/v33/v33_10600.pdf

Galvagno, M., & Dalli, D. (2014). Theory of value co-creation: a systematic literature review. *Managing Service Quality*, 24(6), 643-683. doi:10.1108/MSQ-09-2013-0187

Gemser, G., & Perks, H. (2015). Co-creation with customers: An evolving innovation research field. *Journal of Product Innovation Management*, 32(5), 660-665. Recuperado em 15, março, 2019, em https://www.researchgate.net/profile/Helen_Perks/publication/-280530142_Gemser_G-_and_Perks_H_2015_Co-Creation_with_Customers_An_Evolving_Innovation_Research_Field_Journal_of_Product_Innovation_Management_32-_660-665_doi_101111jpim12279/links-/55b798c708aec0e5f4382b18/Gemser-G-and-Perks-H-2015-Co-Creation-with-Customers-An-Evolving-Innovation-Research-Field-Journal-of-Product-Innovation-Management-32-660-665-doi-101111-jpim12279

Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European management journal*, 25(5), 395-410. doi:10.1016/j.emj.2007.08.005

Grewal, D., & Levy, M. (2007). Retailing research: Past, present, and future. *Journal of retailing*, 83(4), 447-464. doi:10.1016/j.jretai.2007.09.003

Grewal, D., Levy, M., & Kumar, V. (2009). Customer experience management in retailing: an organizing framework. *Journal of retailing*, 85(1), 1-14. doi:10.1016/j.jretai.2009.01.001

Grissemann, U. S., & Stokburger-Sauer, N. E. (2012). Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance. *Tourism management*, 33(6), 1483-1492. doi:10.1016/j.tourman.2012.02.002

Grönroos, C., & Gummerus, J. (2014). The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic. *Managing service quality*, 24(3), 206-229. doi:10.1108/MSQ-03-2014-0042

Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing theory*, 11(3), 279-301. doi:10.1177/1470593111408177

Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the academy of marketing science*, 41(2), 133-150. doi:10.1007/s11747-012-0308-3

Gruner, K. E., & Homburg, C. (2000). Does customer interaction enhance new product success? *Journal of business research*, 49(1), 1-14. doi:10.1016/S0148-2963(99)00013-2

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Bookman Editora.

Hauser, J., Tellis, G. J., & Griffin, A. (2006). Research on innovation: A review and agenda for marketing science. *Marketing science*, 25(6), 687-717. doi:10.1287/mksc.1050.0144

Heidenreich, S., Wittkowski, K., Handrich, M., & Falk, T. (2015). The dark side of customer co-creation: exploring the consequences of failed co-created services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(3), 279-296. doi:10.1007/s11747-014-0387-4

Helkkula, A., Kelleher, C., & Pihlström, M. (2012). Characterizing value as an experience: implications for service researchers and managers. *Journal of service research*, 15(1), 59-75. doi:10.1177/1094670511426897

Hemphälä, J., & Magnusson, M. (2012). Networks for innovation—but what networks and what innovation? *Creativity and innovation management*, 21(1), 3-16. Recuperado em 10, junho, 2019, de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-8691.2012.00625.x>

Henard, D. H., & Szymanski, D. M. (2001). Why some new products are more successful than others. *Journal of marketing Research*, 38(3), 362-375. doi:10.1509/jmkr.38.3.362.18861

Hilton, T., Hughes, T., & Chalcraft, D. (2012). Service co-creation and value realisation. *Journal of Marketing Management*, 28(13-14), 1504-1519. doi:10.1080/0267257X.2012.736874

Holbrook, M. B. (2015). Some reflections on psychoanalytic approaches to marketing and consumer research. *Marketing Theory*, 15(1), 13-16. doi:10.1177/1470593114558529

Hollebeek, L. (2011). Exploring customer brand engagement: definition and themes. *Journal of strategic Marketing*, 19(7), 555-573. doi:10.1080/0965254X.2011.599493

- Hoyer, W. D., Chandy, R., Dorotic, M., Krafft, M., & Singh, S. S. (2010). Consumer cocreation in new product development. *Journal of service research*, 13(3), 283-296. doi: 10.1177/1094670510375604
- Kaltcheva, V. D., & Weitz, B. A. (2006). When should a retailer create an exciting store environment? *Journal of marketing*, 70(1), 107-118. doi:10.1509/jmkg.70.1.107.qxd
- Kelley, H. H. (1973). The process of causal attribution. *American Psychologist*, 28, 107–128. doi:10.1037/h0034225
- Kieffer, C., & Mottola, G. (2017). Understanding and combating investment fraud. *Financial decision making and retirement security in an aging world*, 185.
- Kim, S., Cha, J., Knutson, B. J., & Beck, J. A. (2011). Development and testing of the Consumer Experience Index (CEI). *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(2), 112-132. doi:10.1108/096045211111113
- Kohler, T., Fueller, J., Matzler, K., Stieger, D., & Füller, J. (2011). Co-creation in virtual worlds: The design of the user experience. *MIS quarterly*, 773-788. doi:10.2307/23042808
- Kohler, T., & Nickel, M. (2017). Crowdsourcing business models that last. *Journal of Business Strategy*, 38(2), 1-9. doi:10.1108/JBS-10-2016-0120
- Kontoghiorghes, C., Awbre, S. M., & Feurig, P. L. (2005). Examining the relationship between learning organization characteristics and change adaptation, innovation, and organizational performance. *Human resource development quarterly*, 16(2), 185-212. doi:10.1002/hrdq.1133
- Kothandaraman, P., & Wilson, D. T. (2001). The future of competition: value-creating networks. *Industrial marketing management*, 30(4), 379-389. doi:10.1016/S0019-8501(00)00152-8
- Kotler, P. (1974). Marketing during periods of shortage. *Journal of Marketing*, 38(3), 20-29. doi:10.1177/002224297403800305
- Künzli, M., West, S., Granata, T., Ouertani, Z., & Ganz, C. (2016). The use of ecosystem visualisation to identify value flows at ABB in the context of the internet of things, services and people. In *Spring Servitization Conference*.

Lallemant, C., Gronier, G., & Koenig, V. (2015). User experience: A concept without consensus? Exploring practitioners' perspectives through an international survey. *Computers in Human Behavior*, 43, 35-48. doi:10.1016/j.chb.2014.10.048

Lee, S. M., Olson, D. L., & Trimi, S. (2012). Innovative collaboration for value creation. *Organizational Dynamics*, 41(1), 7-12. Recuperado em 9, fevereiro, 2019, de https://www.researchgate.net/profile/David_Olson3/publication/256923997_Innovative_Collaboration_for_Value_Creation/links/5adf1bc2aca272fdaf891abc/Innovative-Collaboration-for-Value-Creation.pdf

Liao, S. H., Chen, Y. J., & Hsieh, H. H. (2011). Mining customer knowledge for direct selling and marketing. *Expert Systems with Applications*, 38(5), 6059-6069. doi:10.1016/j.eswa.2010.11.007

Lundvall, B. Ä., & Johnson, B. (1994). The learning economy. *Journal of industry studies*, 1(2), 23-42. doi:10.1080/13662719400000002

Lusch, R.F., & Vargo, S. L. (2006). Service-dominant logic: reactions, reflections and refinements. *Marketing theory*, 6(3), 281-288. doi:10.1177/1470593106066781

Mehrabian A., Russel J. A. (1974). *An approach to environmental psychology*. Cambridge (MA): The MIT Press.

Meyer, C., & Schwager, A. (2007). Understanding customer experience. *Harvard business review*, 85(2), 116. Recuperado em 28, maio, 2019, de http://www.academia.edu/download/35132402/FINAL_HBR_Understanding_Customer_Experience.pdf

Mollen, A., & Wilson, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of business research*, 63(9-10), 919-925. doi:10.1016/j.jbusres.2009.05.014

Mooi, E. & Sarstedt, M. (2011). *A concise guide to market research - The process, data, and methods using*. IBM SPSS Statistics. Springer.

Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of marketing*, 57(1), 81-101. doi:10.1177/002224299305700106

- Moorman, C., & Miner, A. S. (1998). The convergence of planning and execution: improvisation in new product development. *Journal of marketing*, 62(3), 1-20. doi:10.1177/002224299806200301
- Moorman, C. (1995). Organizational market information processes: cultural antecedents and new product outcomes. *Journal of marketing research*, 32(3), 318-335. doi:10.1177/002224379503200307
- Nambisan, S., & Baron, R. A. (2009). Virtual customer environments: testing a model of voluntary participation in value co-creation activities. *Journal of product innovation management*, 26(4), 388-406. doi:10.1111/j.1540-5885.2009.00667.x
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54(4), 20-35. doi:10.1177/002224299005400403
- Neff, K. D., Kirkpatrick, K. L., & Rude, S. S. (2007). Self-compassion and adaptive psychological functioning. *Journal of research in personality*, 41(1), 139-154. doi:10.1016/j.jrp.2006.03.004
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37. doi:10.1287/orsc.5.1.14
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
- Ogawa, S., & Piller, F. T. (2006). Reducing the risks of new product development. *MIT Sloan management review*, 47(2), 65. Recuperado em 26, junho, 2019, de <http://edit752.pbworks.com/-/ReducingNPDRisks.pdf>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44. doi:10.1177/00222429990634s105
- Ottum, B. D., & Moore, W. L. (1997). The role of market information in new product success/failure. *Journal of Product Innovation Management: An International Publication of the Product Development & Management Association*, 14(4), 258-273. doi:10.1111/1540-5885.1440258
- Park, C.W., Jaworski, B.J., & MacInnis, D.J. (1986). Strategic Brand Concept Image Management. *Journal of Marketing*, 50, 135-45. doi:10.1177/002224298605000401

- Patterson, P., Yu, T., & De Ruyter, K. (2006). Understanding customer engagement in services. In *Advancing theory, maintaining relevance*, proceedings of ANZMAC 2006 conference, Brisbane (pp. 4-6).
- Payne, A. F., Storbacka, K., & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value. *Journal of the academy of marketing science*, 36(1), 83-96. doi:10.1007/s11747-007-0070-0
- Pelletier, L. G., Tuson, K. M., & Haddad, N. K. (1997). Client motivation for therapy scale: A measure of intrinsic motivation, extrinsic motivation, and amotivation for therapy. *Journal of personality assessment*, 68(2), 414-435. doi:10.1207/s15327752jpa6802_11
- Phau, I., Teah, M., & Chuah, J. (2015). Consumer attitudes towards luxury fashion apparel made in sweatshops. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 19(2), 169-187. doi: 10.1108/JFMM-01-2014-0008
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14. doi:10.1002/dir.20015
- Raghubir, P., & Corfman, K. (1999). When do price promotions affect pretrial brand evaluations? *Journal of Marketing Research*, 36(2), 211-222. doi:10.1177/002224379903600206
- Ranjan, K. R., & Read, S. (2016). Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 290-315. doi:10.1007/s11747-014-0397-2
- Saarijärvi, H., Kannan, P. K., & Kuusela, H. (2013). Value co-creation: theoretical approaches and practical implications. *European Business Review*, 25(1), 6-19. doi: 10.1108/095553413112
- Sashi, C. M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships and social media. *Management decision*, 50(2), 253-272. doi:10.1108/00251741211203
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 53-67. doi:10.1362/026725799784870496
- Sedley, R., & Perks, M. (2008). Six theses on digital customer engagement in a troubled economy.

- Shepherd, D. A., McMullen, J. S., & Ocasio, W. (2017). Is that an opportunity? An attention model of top managers' opportunity beliefs for strategic action. *Strategic Management Journal*, 38(3), 626-644. doi:10.1002/smj.2499
- Sherman, E., Mathur, A., & Smith, R. B. (1997). Store environment and consumer purchase behavior: mediating role of consumer emotions. *Psychology & Marketing*, 14(4), 361-378. doi:10.1002/(SICI)1520-6793(199707)14:4<361::AID-MAR4>3.0.CO;2-7
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Why We Buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. *Journal of Business Research*, 22, 159–170. doi:10.1016/0148-2963(91)90050-8
- Silvestre, A. L. (2007). *Análise de dados e estatística descritiva*. Escolar editora.
- Simpson, T. W., Jiao, J., Siddique, Z., & Hölttä-Otto, K. (2014). *Advances in product family and product platform design*. New York: Springer.
- Stein, M. I. (1953). Creativity and culture. *Journal of Psychology*, 36, 31–322. doi:10.1080/00223980.1953.9712897
- Storbacka, K., & Lehtinen, J. R. (2001). *Customer relationship management*. Singapore: McGraw-Hill.
- Sugathan, P., Ranjan, K. R., & Mulky, A. G. (2017). An examination of the emotions that follow a failure of co-creation. *Journal of Business Research*, 78, 43-52. doi:10.1016/j.jbusres.2017.04.022
- Ulaga, W. (2003). Capturing value creation in business relationships: A customer perspective. *Industrial marketing management*, 32(8), 677-693. doi:10.1016/j.indmarman.2003.06.008
- Urban, G. L., & Von Hippel, E. (1988). Lead user analyses for the development of new industrial products. *Management science*, 34(5), 569-582. doi:10.1287/mnsc.34.5.569
- Van Doorn, J., Lemon, K. N., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. C. (2010). Customer engagement behavior: theoretical foundations and research directions. *Journal of service research*, 13(3), 253-266. doi:10.1177/1094670510375599

- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of retailing*, 85(1), 31-41. doi:10.1016/j.jretai.2008.11.001
- Vivek, S. D., Beatty, S. E., & Morgan, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of marketing theory and practice*, 20(2), 122-146. doi:10.2753/MTP1069-6679200201
- Voss, C., Roth, A. V., & Chase, R. B. (2008) Experience, service operations strategy, and services as destinations: Foundations and exploratory investigation. *Production and Operations Management*, 17, 247-266. doi:10.3401/poms.1080.0030
- Voyles, B. (2007). Beyond loyalty: Meeting the challenge of customer engagement. *Economist Intelligence Unit*, 1-15.
- Weiner, B. (1986). *An attribution theory of achievement motivation and emotion*. New York: Springer.
- Weiner, J. (2014). *The beak of the finch: A story of evolution in our time*. Vintage.
- Weinstein, A. T. (1994). *Market Segmentation: Using Demographics, Psychographics and Other Niche Marketing Techniques to Predict Customer Behavior*. Probus Publishing Co.
- Wolfson, A. (2016). Sustainable Service. *Business Expert Press*, New York.
- Woodall, T. (2003). Conceptualising ‘value for the customer’: an attributional, structural and dispositional analysis. *Academy of marketing science review*, 12(1), 1-42. Recuperado em 17, dezembro, 2018, de <http://www.amsreview.org/articles/woodall12-2003.pdf>
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: the next source for competitive advantage. *Journal of the academy of marketing science*, 25(2), 139. doi:10.1007/BF02894350
- Woodruff, R.B. & Flint, D.J. (2006). Marketing’s service-dominant logic and customer value, in The service-dominant logic of marketing: dialog, debate and directions. *Robert F. Lusch & Stephen L. Vargo. Sharpe, New York*.

Woodruff, R. B., & Gardial, S. (1996). *Know your customer: New approaches to understanding customer value and satisfaction*. Wiley.

Yadav, M. S., Prabhu, J. C., & Chandy, R. K. (2007). Managing the future: CEO attention and innovation outcomes. *Journal of Marketing*, 71(4), 84-101. doi:10.1509/jmkg.71.4.084

Yavitz, B. and Newman, W.H. (1982) *Strategy in Action: The Execution, Politics, and Payoff of Business Planning*, The Free Press, New York, NY.

Youngman, P. A., & Hadzikadic, M. (2014). *Complexity and the human experience: modeling complexity in the humanities and social sciences*. CRC Press

Zhang, H., Liang, X., & Wang, S. (2016). Customer value anticipation, product innovativeness, and customer lifetime value: The moderating role of advertising strategy. *Journal of Business Research*, 69(9), 3725-3730. doi:10.1016/j.jbusres.2015.09.018

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing*, 52(3), 2-22. doi:10.1177/002224298805200302

ANEXOS

Anexo 01 - Questionário

Desenvolvimento de Novos Produtos e/ou Serviços e a Cocriação Criação vs. Destruição de Valor

Este questionário realiza-se no âmbito da Dissertação de Mestrado em Marketing elaborada no Instituto Superior de Gestão, no qual se pretende apurar até que ponto a cocriação (participação do consumidor, em determinada fase do desenvolvimento de um produto ou serviço) influencia de forma positiva ou negativa o desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços nas indústrias criativas, tendo como exemplo a marca IKEA.

Os resultados obtidos serão utilizados apenas para fins académicos e as respostas dos inquiridos representam apenas a sua opinião individual e confidencial. Solicito que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões.

Indique, através de uma escala de 1 a 5, o grau de concordância com as seguintes afirmações, em que: 1. Discordo Totalmente; 2. Discordo; 3. Não Concordo nem Discordo; 4. Concordo; 5. Concordo Totalmente.

***Obrigatório**

1. Idade *

< 18 anos

18 a 40 anos

41 a 65 anos

> 65 anos

2. Género *

Feminino

Masculino

3. Formação *

Ensino Secundário

Licenciatura

Mestrado

Pós-Graduação

Doutoramento

Outro

Desenvolvimento de Novos Produtos e/ou Serviços

4. Acredito que o IKEA ao criar produtos/serviços com o apoio dos consumidores está um passo à frente dos concorrentes (outras marcas idênticas) na antecipação das necessidades dos consumidores. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

5. Acredito que o IKEA compreende, através do desenvolvimento de novos produtos/serviços, que as necessidades dos consumidores estão em constante mudança.

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

6. Acredito que o IKEA ao desenvolver novos produtos/serviços apresenta novas soluções para os consumidores. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

7. Ao participar na criação de um produto/serviço com o IKEA, de acordo com as minhas necessidades, antecipo, com sucesso, as necessidades de outros consumidores. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

Cocriação

Processo no qual o consumidor participa ativamente em determinada fase (novas ideias, resolução de problemas, implementação de processos...) da criação e desenvolvimento de produtos e/ou serviços.

8. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu expresse a minha criatividade. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

9. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu avalie as minhas capacidades. *

1

2

3

4

5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

10. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu aperfeiçoe as minhas capacidades. *

1

2

3

4

5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

11. A minha participação no processo de criação de novos produtos/serviços possibilita que eu tome decisões. *

1

2

3

4

5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

Inovação

12. Eu gosto de acompanhar novas ideias e inovações. *

1

2

3

4

5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

13. Eu gosto de experimentar novos e diferentes produtos e/ou serviços. *

1

2

3

4

5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

14. Eu apoio produtos/serviços inovadores. *

1

2

3

4

5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

15. Eu sou curioso/a. *

1

2

3

4

5

Discordo Totalmente

Concordo Totalmente

Motivação

16. Eu sinto-me motivado/a quando me envolvo por completo numa determinada tarefa. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

17. Eu sinto-me motivado/a pela satisfação que obtenho quando procuro alcançar os meus objetivos. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

18. Eu sinto-me motivado/a pela satisfação que obtenho quando aprendo algo que não sabia antes. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

19. Eu sinto-me motivado/a em saber mais sobre as minhas capacidades e sobre eu próprio. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

Emoção

20. A possibilidade de eu desenvolver novos produtos/serviços é estimulante. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

21. A possibilidade de eu desenvolver novos produtos/serviços é uma atividade que me realiza pessoalmente. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

Criação de Valor

Percepção que o cliente detém perante o produto e/ou serviço.

22. O resultado final de um produto desenvolvido com a minha participação tem um valor acrescido para mim. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

23. O resultado final de um produto desenvolvido com a minha participação tem um valor acrescido para outros consumidores. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

24. O benefício e o valor de um produto/serviço depende das condições em que eu utilizo. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

25. O benefício e o valor de um produto/serviço depende do meu meio envolvente (consoante a cultura, sociedade, família, amigos). *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

26. Eu envolvo-me com o IKEA e com os seus produtos/serviços, de forma diferente de outros consumidores (consoante o meu gosto, escolhas ou conhecimento). *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

27. Acredito que ao envolver-me no desenvolvimento de novos produtos/serviços aumento o meu conhecimento sobre os mesmos. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

28. Acredito que ao envolver-me no desenvolvimento de novos produtos/serviços aumento o meu conhecimento sobre tendências, produtos relacionados e novas tecnologias. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

29. Acredito que ao envolver-me no desenvolvimento de novos produtos/serviços posso tomar melhores decisões sobre os produtos/serviços como consumidor. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

30. Consoante a natureza da minha participação (novas ideias, resolução de problemas, implementação de processos...), no desenvolvimento de novos produtos/serviços, a minha experiência é diferente da experiência de outros cocriadores. *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	

31. Eu só consigo criar ou melhorar um produto/serviço se a minha experiência for positiva (ambiente envolvente, relação com o IKEA, informação sobre os produtos/serviços do IKEA). *

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente			Concordo Totalmente	